

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

LEVANTAMIENTO, DISEÑO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO
DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA FAMILIAR “GUISOS
ALMUERZOS FAMILIARES”.

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO LA OBTENCION
DEL TITULO DE INGENIERIA COMERCIAL

STEFANO PAUL CAMPAÑA LEÓN

DIRECTOR: JAIME CADENA

QUITO, AGOSTO 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Jaime Cadena, Msc.

INFORMANTES:

Ing. Carmen Daza, Msc.

Ing. Bolívar Cóndor

DEDICATORIA

Este Trabajo de Titulación va dedicado a toda mi familia y en especial a mi Papá Marcelo, que ha sido mi guía durante estos 23 años y una fuente de inspiración en todos los ámbitos de mi vida, a mi Mamá Alexandra, que con sus rezos y amor incondicional e infinito siempre me ha estado protegiendo, a mi Hermano Andrés, que siempre ha sido mi soporte y mi compañero de viaje y por último a Gigi y Saam, que siempre los llevo en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A mi Papá Marcelo y mi Mamá Alexandra, que gracias a su esfuerzo, lucha y sacrificio me han podido entregar una educación de calidad, por los que les estaré agradecido infinitamente.

A mi Hermano Andrés, por sus consejos e incondicional apoyo durante todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por haberme acogido durante estos últimos cinco años, enseñándome y preparándome para enfrentar el mundo.

Al Ing. Jaime Cadena, por haberme ayudado en todo momento para que el presente Trabajo de Titulación se desarrolle de la mejor manera y sea de calidad.

A la empresa “GUISOS Almuerzos Familiares”, por haberme abierto las puertas siempre y brindado toda la información necesaria para la ejecución del presente Trabajo de Titulación.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN, 1

1.1 ANTECEDENTES, 1

1.2 LA EMPRESA, 1

- 1.2.1 Historia, 1**
- 1.2.2 Estructura Organizacional, 4**
- 1.2.3 Personal, 5**
- 1.2.4 Ubicación, 6**
- 1.2.5 Productos, 6**
- 1.2.6 Proveedores, 7**
- 1.2.7 Clientes, 8**
- 1.2.8 Competencia, 9**

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 9

1.4 OBJETIVOS, 16

- 1.4.1 General, 16**
- 1.4.2 Específicos, 16**

2. MARCO TEÓRICO, 17

2.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, 17

- 2.1.1 Definición de Direccionamiento Estratégico, 17**
- 2.1.2 Elementos del Direccionamiento Estratégico, 17**
 - 2.1.2.1 Visión, 17
 - 2.1.2.2 Misión, 17
 - 2.1.2.3 Principios, 17
 - 2.1.2.4 Valores, 18
 - 2.1.2.5 Objetivos, 18

2.2 GESTIÓN POR PROCESOS, 18

- 2.2.1 Definición de la Gestión por Procesos, 18**
- 2.2.2 Objetivos de la Gestión por Procesos, 19**
- 2.2.3 Ventajas de la Gestión por Procesos, 19**
- 2.2.4 Organizaciones Tradicionales vs Organizaciones enfocadas en Gestión por Procesos, 20**

2.3 PROCESOS, 21

- 2.3.1 Definición de Procesos, 21**

- 2.3.2 Características de los Procesos, 21**
 - 2.3.3 Elementos de los Procesos, 22**
 - 2.3.4 Factores de los Procesos, 24**
 - 2.3.5 Tipos de Procesos, 24**
 - 2.3.6 Responsables del Proceso, 25**
 - 2.3.7 Jerarquía de Procesos, 26**
- 2.4 MAPA DE PROCESOS, 26**
 - 2.4.1 Definición del Mapa de Procesos, 26**
 - 2.4.2 Ventajas del Mapa de Procesos, 27**
- 2.5 DISEÑO DE PROCESOS, 28**
 - 2.5.1 Levantamiento de la Información, 28**
 - 2.5.1.1 Elaboración de la Entrevista, 28
 - 2.5.1.2 Tipos de Preguntas, 29
 - 2.5.1.3 Estructuración de las Preguntas, 29
 - 2.5.1.4 Redacción del informe de la Entrevista, 30
 - 2.5.2 Análisis de los Procesos, 30**
 - 2.5.3 Representación Gráfica de los Procesos, 31**
 - 2.5.3.1 Flujograma, 31
 - 2.5.3.2 Ventajas de los Flujogramas, 31
 - 2.5.3.3 Diseño de Flujogramas, 31
 - 2.5.3.4 Simbología de los Flujogramas, 32
 - 2.5.3.5 Tipos de Flujograma, 34
- 2.6 MEJORAMIENTO DE PROCESOS, 34**
 - 2.6.1 Definición de Mejoramiento de Procesos, 34**
 - 2.6.2 Características del Mejoramiento de Procesos, 35**
 - 2.6.3 Ciclo de Deming, 35**
 - 2.6.3.1 Definición del ciclo de Deming, 35
 - 2.6.3.2 Importancia del ciclo de Deming, 35
 - 2.6.3.3 Etapas del ciclo de Deming, 36
 - 2.6.4 Metodología de Mejoramiento de Procesos, 36**
 - 2.6.5 Modernización del proceso, 37**
- 2.7 INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS, 39**
 - 2.7.1 Definición de Indicador, 39**
 - 2.7.2 Objetivos del Indicador, 39**
 - 2.7.3 Características del Indicador, 40**
 - 2.7.4 Tipos de Indicadores, 40**
 - 2.7.5 Elaboración de Indicadores, 41**
 - 2.7.6 Estructura del Indicador, 41**

2.8 MANUAL DE PROCESOS, 42

- 2.8.1 Definición del Manual de Procesos, 42**
- 2.8.2 Objetivos del Manual de Procesos, 42**
- 2.8.3 Características del Manual de Procesos, 43**
- 2.8.4 Elementos del Manual de Procesos, 43**
- 2.8.5 Elaboración del Manual de Procesos, 44**
- 2.8.6 Estructura del Manual de Procesos, 44**

3. APLICACIÓN, 46

3.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, 46

- 3.1.1 Misión, 46**
- 3.1.2 Visión, 47**
- 3.1.3 Principios, 48**
- 3.1.4 Valores, 48**
- 3.1.5 Objetivos Estratégicos, 49**
 - 3.1.5.1 Objetivos Estratégicos de Corto Plazo, 49
 - 3.1.5.2 Objetivos Estratégicos de Largo Plazo, 49

3.2 LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 51

- 3.2.1 Levantamiento de la información, 51**
- 3.2.2 Mapa de Procesos, 52**
- 3.2.3 Inventario de Procesos, 53**
 - 3.2.3.1 Procesos Gobernantes, 53
 - 3.2.3.2 Procesos Operativos, 53
 - 3.2.3.3 Procesos de Apoyo, 54

3.3 DIAGRAMA DE FLUJOS DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 55

3.4 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 55

- 3.4.1 Introducción, 55**
- 3.4.2 Análisis de Procesos Operativos, 56**
 - 3.4.2.1 Proceso Recepción y Almacenamiento de Materia Prima, 56
 - 3.4.2.2 Proceso Gestión de Producción, 58
 - 3.4.2.3 Proceso Atención en Restaurante, 59
 - 3.4.2.4 Proceso Venta y Entrega en Recorrido, 61
- 3.4.3 Análisis de Procesos de Apoyo, 63**
 - 3.4.3.1 Proceso Control de Inventarios, 63

- 3.4.3.2 Proceso Gestión de Pagos, 64
- 3.4.3.3 Proceso Gestión de Cobros, 66
- 3.4.3.4 Proceso Gestión de Compras, 67
- 3.4.3.5 Proceso Contratación de Personal, 69
- 3.4.3.6 Proceso Pago a Personal, 71

3.4.4 Procesos NO Existentes, 72

3.5 PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS PROCESOS DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 73

3.5.1 Propuesta de Mejora de Procesos Operativos, 73

- 3.5.1.1 Proceso Recepción y Almacenamiento de Materia Prima, 73
- 3.5.1.2 Proceso Gestión de Producción, 75
- 3.5.1.3 Proceso Atención en Restaurante, 76
- 3.5.1.4 Proceso Venta y Entrega del Producto en Recorrido, 77

3.5.2 Propuesta de Mejora de Procesos de Apoyo, 79

- 3.5.2.1 Proceso Control de Inventarios, 79
- 3.5.2.2 Proceso Gestión de Pagos, 81
- 3.5.2.3 Proceso Gestión de Cobros, 82
- 3.5.2.4 Proceso Gestión de Compras, 84
- 3.5.2.5 Proceso Contratación de Personal, 86
- 3.5.2.6 Proceso Pago a Personal, 87

3.6 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS MEJORADOS, 88

3.6.1 Descripción de los Procesos Operativos Mejorados, 88

- 3.6.1.1 Proceso Recepción y Almacenamiento de Materia Prima, 88
- 3.6.1.2 Proceso Gestión de Producción, 89
- 3.6.1.3 Proceso Atención en Restaurante, 90
- 3.6.1.4 Proceso Venta y Entrega en Recorrido, 91

3.6.2 Descripción de los Procesos de Apoyo Mejorados, 92

- 3.6.2.1 Proceso Control de Inventarios, 92
- 3.6.2.2 Proceso Gestión de Pagos, 93
- 3.6.2.3 Proceso Gestión de Cobros, 94
- 3.6.2.4 Proceso Gestión de Contabilidad, 89
- 3.6.2.5 Proceso Gestión de Compras, 96
- 3.6.2.6 Proceso Contratación de Personal, 97
- 3.6.2.7 Proceso Pago a Personal, 98
- 3.6.2.8 Proceso Control de Asistencias y Vacaciones, 99
- 3.6.2.9 Proceso Desvinculación del Personal, 100

3.7 FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN DE LA EMPRESA
“GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 101

3.8 ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS, 101

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 102

4.1 CONCLUSIONES, 102

4.2 RECOMEDACIONES, 104

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS, 106

ANEXOS,108

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1- Estructura Organizacional GUIOS Almuerzos Familiares, 4

Figura 1.2- Ubicación Geográfica de GUIOS Almuerzos Familiares, 6

Figura 1.3- Producto GUIOS Almuerzos Familiares, 6

Figura 1.4- Análisis esquemático de un problema, 11

Figura 2.1- Jerarquía de Procesos, 26

Figura 2.2- Mapa de Procesos, 27

Figura 3.1- Mapa de Procesos de GUIOS Almuerzos Familiares, 52

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1- Personal GUISOS Almuerzos Familiares, 5

Tabla 1.2- Proveedores GUISOS Almuerzos Familiares, 7

Tabla 1.3- Locación Cliente GUISOS Almuerzos Familiares, 8

Tabla 1.4- Tipo de Cliente GUISOS Almuerzos Familiares, 8

Tabla 1.5- Competencia GUISOS Almuerzos Familiares, 9

Tabla 1.6- Análisis esquemático problema GUISOS Almuerzos Familiares, 12

Tabla 2.1- Organizaciones Tradicionales vs Organizaciones enfocadas en Gestión por Procesos, 20

Tabla 2.2- Simbología de los Flujogramas, 32

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN, 108

ANEXO B: LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 110

ANEXO C: DIAGRAMAS DE FLUJO ACTUALES “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 131

ANEXO D: PROCEDIMIENTOS ACTUALES “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 147

ANEXO E: INDICADORES DE GESTIÓN “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 164

ANEXO F: MANUAL DE PROCESOS “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”, 182

RESUMEN

El presente Trabajo de Titulación consiste en un levantamiento, diseño y propuesta de mejoramiento de los procesos en la empresa familiar “GUISOS Almuerzos Familiares”, con el fin de que los procesos mejorados sean acogidos por la Gerencia y sirva como una herramienta esencial para la instauración de la gestión por procesos dentro de la empresa.

En el primer lugar se describe todo lo referente a la empresa, su reseña histórica, el análisis de su situación actual, que conlleva al planteamiento del problema, desarrollado bajo la metodología de Van Dallen y por último a establecer los objetivos tanto el objetivo general como los objetivos específicos.

En segundo lugar se desarrolló el marco teórico en el que se basa el presente Trabajo de Titulación, todos los conceptos, términos, herramientas, etc esenciales para llevar a cabo el levantamiento, diseño y propuesta de mejora de los procesos de la empresa.

En tercer lugar se realizó la aplicación, empezando con la ejecución del direccionamiento estratégico de la empresa, con la participación de la Gerencia. También se realizó el levantamiento de los procesos actuales de la empresa, con la ayuda de la información recabada y el mapa de procesos. Se graficaron los diagramas de flujo actuales y se realizó un análisis de cada uno de ellos. Tras realizar lo antes mencionado se dio una propuesta de

mejora para cada uno de los procesos de la empresa con su correspondiente descripción. Para medir el desempeño de los procesos mejorados, se formuló indicadores de gestión para cada uno de ellos y para lograr estandarizar todos los procesos de la empresa se desarrolló un manual de procesos.

Como conclusión del Trabajo realizado se pudo evidenciar que la empresa “GUISOS Almuerzos Familiares” no cuenta con un direccionamiento estratégico, sus procesos son desarrollados de una forma empírica, la necesidad imperiosa de que la empresa implemente los propuesto en este trabajo, con el fin de que adopte la gestión por procesos y que esta sea un salvavidas para que “GUISOS Almuerzos Familiares” continúe en el mercado.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Actualmente, la mayoría de empresas han decidido dejar a un lado las organizaciones tradicionales para sumarse a la nueva tendencia global que son la organizaciones enfocadas en gestión por procesos. Esto ha ocasionado un gran éxito en las empresas, mejorando así todo lo concerniente a sus procesos de compra, venta, inventarios, etc, llegando de una manera eficaz y eficiente a sus clientes, logrando funcionar como un solo engranaje. El enfoque enfocado en gestión por procesos puede ser desarrollado en cualquier tipo de empresa incluyendo servicio de comida, como son restaurantes, heladería, etc. En este contexto entra GUIOSOS Almuerzos Familiares, una empresa familiar dedicada a la elaboración de almuerzos, la cual necesita un mejoramiento en sus procesos para lograr la supervivencia de esta en el mercado.

1.2 LA EMPRESA

1.2.1 Historia

La empresa familiar GUIOSOS Almuerzo Familiares nace en 1979 en la planta baja de una casa en la calle Rio Blanco OE2-43 y Av. de la Prensa,

tras una charla de su fundadora Victoria Guzmán con una amiga, la cual le hace notar que no existía en el mercado una empresa que ofrezca almuerzo familiares y que además ofrezca el servicio de entrega puerta a puerta.

La empresa inició solo como despachadora desde su cocina, ellos realizaban los almuerzos y los vendía directamente al cliente o los entregaban a domicilio, no tenían restaurante en ese entonces. Los primeros años de la empresa fueron muy buenos, ya que al ser una de las pocas empresas de este tipo en el mercado, se hizo bastante conocida dentro del habla quiteña, por lo que tuvo un rápido crecimiento dentro del mercado, llegando a manejar alrededor de 400 almuerzo diarios entre personas que iban a retirar y personas que recibían los almuerzos a través de los diferentes recorridos que tenía la empresa.

La empresa se manejó de esta forma durante un poco más de 20 años, al inicio del nuevo siglo, proliferó en la ciudad de Quito restaurantes, que ofrecían almuerzo de una calidad inferior pero a precio más económicos para las personas. Esto ocasionó que en los próximos 6 años, se reduzcan las ventas de almuerzos de GUI SOS en un 75%.

Al ver esta situación y conscientes de que esto les llevaría a la bancarrota, decidieron buscar nuevos clientes y al estar en una ubicación privilegiada, a pocos metros del antiguo Aeropuerto Mariscal Sucre, TAME una de la empresas más respetadas en el ámbito aéreo decidió que GUI SOS sea la encargada de servirle los almuerzos a 100 de sus empleados al día

De igual manera, en al ámbito de entrega de almuerzo GUI SOS logró que la empresa IDEAL ALAMBREC, una de las fabricantes más reconocidas de productos elaborados de alambre de acero a nivel mundial, cuente con GUI SOS para la entrega de almuerzos de los 40 empleados con los que contaba esta empresa.

GUI SOS no contaba en ese entonces con instalaciones para albergar a más de 100 personas al día, por lo que decidieron la construcción de un restaurante en toda la planta baja. Eliminaron un departamento y después de tres meses de construcción, inauguraron en el mes de junio del año 2006 un restaurante muy amplio y acogedor, que contaba con 25 mesas, un mostrador para la caja y un catering con todo lo necesario para el servicio de comida.

Fueron años de estabilidad logrando vender alrededor de 280 almuerzo al día, esta estabilidad duró hasta mediados del año 2012, la empresa IDEAL ALAMBREC decidió no renovar el contrato con GUI SOS, por lo que la empresa dejó de percibir los ingresos que esta le debía, lo que ocasionó el despido de 2 empleados que trabajaron en GUI SOS por alrededor de 2 años.

De igual manera con la construcción y traslado de todas las aerolíneas al nuevo aeropuerto de Quito ubicado en Tababela, TAME solo sería cliente de GUI SOS hasta el mes de enero del 2013 cuando finalizará el contrato que mantenían ambas empresas.

Al cumplirse esta fecha, GUI SOS perdió en año y medio el 50% de sus ventas, lo que ocasionó otra vez la reducción del personal, llegando de esta forma a la situación en la que se encuentra actualmente.

1.2.2 Estructura Organizacional

GUI SOS Almuerzos Familiares al ser una empresa pequeña, posee una estructura organizacional lineal, ya que elabora un solo producto en un campo específico

La estructura organizacional de GUI SOS Almuerzos Familiares se presenta en el la Figura 1.1

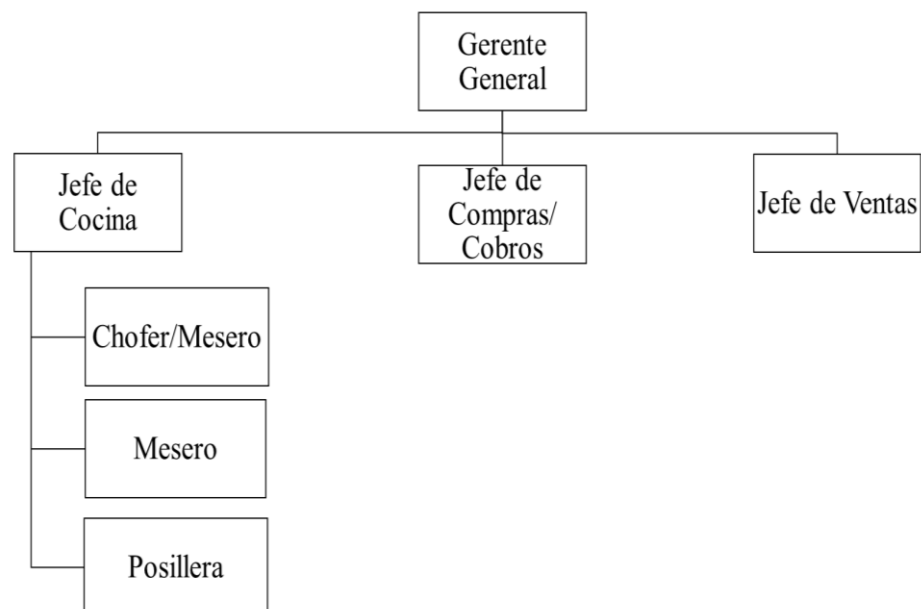


Figura 1.1- Estructura Organizacional GUI SOS Almuerzos Familiares

Fuente: GUI SOS Almuerzos Familiares

Elaborado por: Stefano Campaña

1.2.3 Personal

El personal de GUIOSOS Almuerzos Familiares con su nombre y su respectivo cargo se encuentra detallado en la Tabla 1.1 que se presenta a continuación:

PERSONAL	
Victoria Guzmán	Gerente General
Rosendo León	Jefe de Compras/Cobros
Romelia Guerrón	Jefe de Cocina
Laura Guzmán	Jefe de Ventas
Patricio Yumbillo	Chofer/Mesero
Patricia Vélez	Mesero
María Hernández	Cocinera/ Posillera

Tabla 1.1- Personal GUIOSOS Almuerzos Familiares

Fuente: GUIOSOS Almuerzos Familiares

Elaborado por: Stefano Campaña

1.2.4 Ubicación

GUISOS Almuerzo Familiares se encuentra ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, en la calle Rio Blanco OE2-43 y Av. de la Prensa, como se puede apreciar en la Figura 1.2



Figura 1.2- Ubicación Geográfica de GUISOS Almuerzos Familiares

1.2.5 Productos

El producto que ofrece GUISOS Almuerzos Familiares es un almuerzo que consta de sopa, dos tipos de segundo a elección, postre y jugo. El almuerzo de GUISOS se muestra en la Figura 1.3



Figura 1.3- Producto GUISOS Almuerzos Familiares

1.2.6 Proveedores

GUISOS Almuerzos Familiares en la actualidad cuenta con 6 proveedores para la elaboración de sus almuerzos, estos se encuentran enlistados en la Tabla 1.2

PROVEEDORES	
Lugar	Producto
Procesadora Nacional de Alimentos C.A.	Pollos, Arroz, Aceite
Pollos Supremo	Pollos
Bodega Cochapamba	Arroz
LC Representaciones	Artículos Varios (Papel Higiénico, Servilletas, Tarrinas, Platos desechables, Cubiertos desechables)
Mercado Andalucía (Miriam Lincango)	Legumbres y Frutas
Mercado Andalucía (Doña Rosita)	Carne de Res

Tabla 1.2- Proveedores GUIOS Almuerzos Familiares

Fuente: GUIOS Almuerzos Familiares

Elaborado por: Stefano Campaña

1.2.7 Clientes

GUISOS Almuerzos Familiares cuenta actualmente con alrededor de 140 clientes. El porcentaje de clientes del restaurante y clientes a domicilio se muestra en la Tabla 1.3 y el porcentaje de tipos de cliente se muestran en la Tabla 1.4

CLIENTES	
Locación Cliente	Porcentaje
Restaurante	45%
A domicilio	55%

Tabla 1.3- Locación Cliente GUI SOS Almuerzos Familiares

Fuente: GUI SOS Almuerzos Familiares

Elaborado por: Stefano Campaña

CLIENTES	
Tipo de Cliente	Porcentaje
Mayores de 65 años	70%
Entre 12 a 65 años	30%

Tabla 1.4- Tipo de Cliente GUI SOS Almuerzos Familiares

Fuente: GUI SOS Almuerzos Familiares

Elaborado por: Stefano Campaña

1.2.8 Competencia

Dentro del mercado noroccidental del Distrito Metropolitano de Quito existen gran cantidad de competidores para la empresa GUI SOS, ya sean estos de igual o mayor tamaño. Los principales competidores se muestran en la Tabla 1.5

COMPETENCIA	
EL BANQUETE	EL LIMÓN
TORINO	PEQUEÑOS RESTAURANTES EN EL SECTOR

Tabla 1.5- Competencia GUI SOS Almuerzos Familiares

Fuente: GUI SOS Almuerzos Familiares

Elaborado por: Stefano Campaña

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

GUI SOS es una empresa familiar, dedicada al negocio de entrega de almuerzos a domicilio y con un restaurante ubicado en la Avenida de la Prensa y Río Blanco en la ciudad de Quito. Lleva más de 30 años en el negocio y fue una de las pioneras en este tipo de servicios. Pero lamentablemente se ha quedado estancada en el tiempo.

En los últimos años la situación de GUI SOS se ha vuelto insostenible, la empresa al no tener procesos claros y definidos, más una mala administración y la pérdida de clientes vitales para la empresa en un año y medio, ha ocasionado grandes problemas financieros y de liquidez para la empresa, GUI SOS Almuerzos Familiares no tiene hoy en día para el pago eficiente y a tiempo de proveedores y empleados y de seguir con dichas prácticas el destino de la empresa es la quiebra y su posterior cierre.

Por esta razón un cambio completo de la forma de administrar la empresa es indispensable, para analizar las situaciones problemáticas existentes en la empresa GUI SOS Almuerzos Familiares se utilizará la metodología de Van Dalen (1983:149-150), la cual se compone de varias tareas que componen un análisis esquemático, como se muestra a continuación y en la Figura 1.4:

- 1) Reunir hechos que pudieran relacionarse con el problema.
- 2) Decidir mediante la observación si los hechos hallados son importantes.
- 3) Identificar las posibles relaciones existentes entre los hechos que pudieran indicar la causa de la dificultad.
- 4) Proponer diversas explicaciones (hipótesis) de la causa de la dificultad.
- 5) Cerciorarse, mediante la observación y el análisis, de si ellas son importantes para el problema.

- 6) Encontrar, entre las explicaciones, aquellas relaciones que permitan adquirir una visión más profunda de la solución del problema.
- 7) Hallar relaciones entre los hechos y las explicaciones.
- 8) Examinar los supuestos en que se apoyan los elementos identificados.

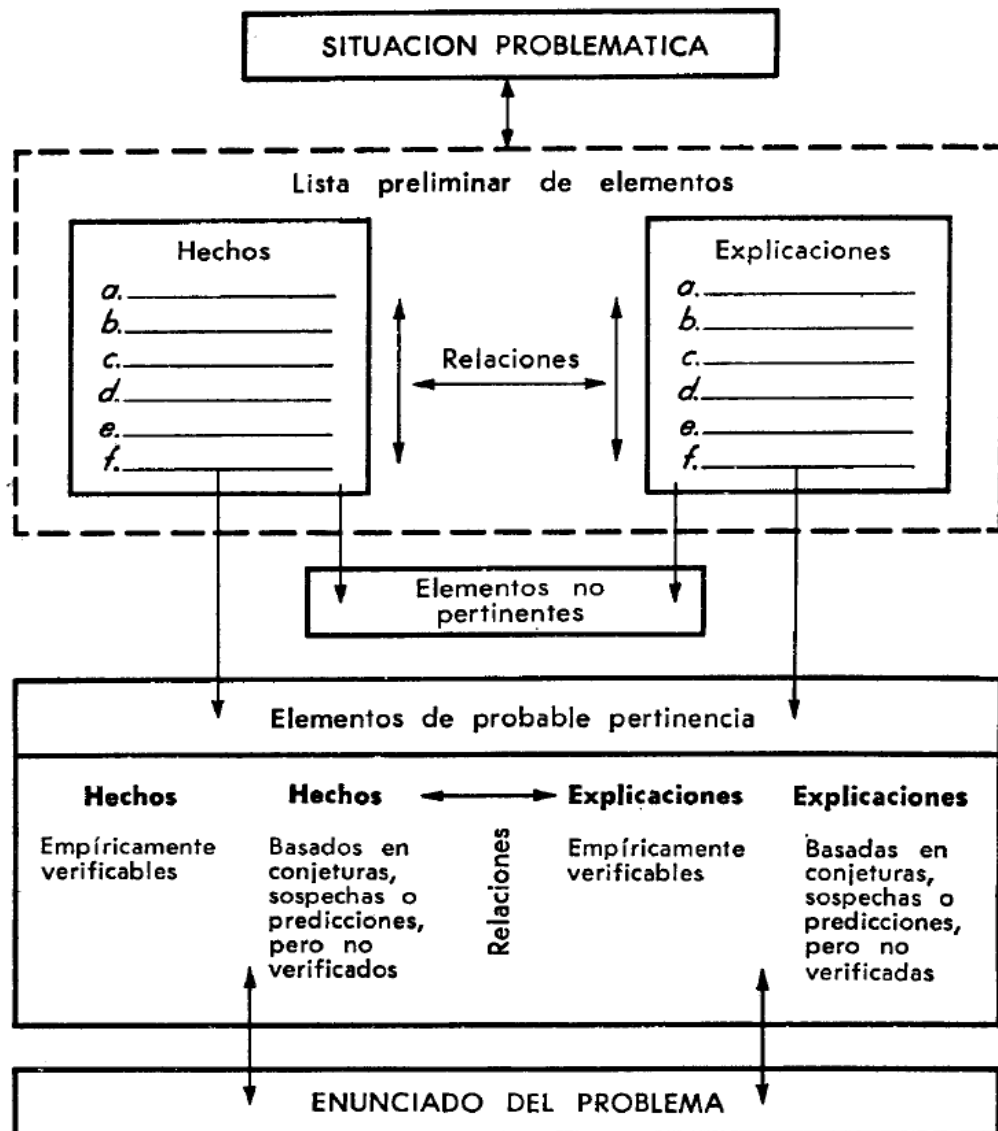


Figura 1.4- Análisis esquemático de un problema

(Van Dalen, 1983, p.150)

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA



LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS

HECHOS	EXPLICACIONES
La empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico	La empresa no tiene visión, misión, principios, valores y objetivos que toda empresa debe tener, para saber hacia dónde se está dirigiendo y de esta forma encaminarla en el camino correcto para que la empresa pueda mantenerse en el mercado.
No tienen estandarizado el proceso de elaboración de los almuerzos que ofrecen	No saben con exactitud cuanta cantidad de insumos necesitan para realizar un almuerzo, lo que ha ocasionado que se pongan una cantidad excesiva de insumos en unos almuerzos y en algunos casos se pongan menos, esto ha generado demoras en la entrega de los almuerzo o que se olviden de los pedidos de los clientes, lo que ha ocasionado malestar e insatisfacción de sus clientes.
Proceso de compras ineficiente	Mal uso de recursos y materias primas, es decir la empresa no sabe cuál es el costo de producir un almuerzo, para de esta manera fijar un precio acorde con ese costo, en lugar de eso la fijación de precios se ha hecho de una manera anti técnica y sin un análisis serio y consensuado, sino porque al dueño de la empresa se le ocurrió fijar dichos precios en ese momento, el precio de venta del almuerzo en el restaurante es de 3,50 dólares por almuerzo y de 4,00 dólares por almuerzo cuando es a domicilio.
Proceso de control de inventarios ineficiente	La empresa no sabe a ciencia cierta cuánto entra y cuanto sale de las materias primas necesarias para la elaboración de los almuerzos, esto es llevado de una manera ineficaz, ya que la materia prima comprada como arroz, papas, verduras, etc, también es utilizada de manera privada por los dueños y por los empleados de la empresa, ya que no existe un control de bodegas serio, en vez

	de eso la materia prima se encuentra libre para que cualquier coja lo que le falte en casa.
Procesos no estandarizados en general	Todos los procesos no le empresa no se encuentran estandarizados, por lo que se sigue diferentes formas de llevarlos dentro de la empresa.
No cuenta con indicadores de gestión	La empresa no cuenta con parámetros establecidos para ir midiendo la gestión en diferentes ámbitos de este, lo que no le permite analizar sus fallas y por ende la toma de decisiones es más difícil y no soluciona sus problemas reales.
No existe un control de asistencia y horas trabajadas de los empleados	La empresa no lleva el control de horas laboradas y faltas de sus empleados, lo que ocasiona que estos falten constantemente sin dar justificación alguna e igual reciban la misma cantidad de sueldo siempre
La empresa no cuenta con sistemas computarizados para el registro de documentos	La empresa carece de sistemas computarizados que le permitan con mayor facilidad y agilidad, el registro de compras y cobros realizados, o de documentos ya pagados, por lo que existe una frecuente confusión entre todos ellos
Falta de seguimiento del cliente	La empresa no realiza ningún tipo de seguimiento a los clientes, por lo que no genera ningún tipo de fidelidad por parte de ellos hacia la empresa.

ELEMENTOS NO PERTINENTES
Falta de seguimiento del cliente

ELEMENTOS DE PROBABLE PERTINENCIA	
HECHOS	EXPLICACIONES
La empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico	La empresa no tiene visión, misión, principios, valores y objetivos que toda empresa debe tener, para saber hacia dónde se está dirigiendo y de esta forma encaminarla en el camino correcto para que la empresa pueda mantenerse en el mercado.
No tienen estandarizado el proceso de elaboración de los almuerzos que ofrecen	No saben con exactitud cuanta cantidad de insumos necesitan para realizar un almuerzo, lo que ha ocasionado que se pongan una cantidad excesiva de insumos en unos almuerzos y en algunos casos se pongan menos, esto ha generado demoras en la entrega de los almuerzo o que se olviden de los pedidos de los clientes, lo que ha ocasionado malestar e insatisfacción de sus clientes.
Proceso de compras ineficiente	Mal uso de recursos y materias primas, es decir la empresa no sabe cuál es el costo de producir un almuerzo, para de esta manera fijar un precio acorde con ese costo, en lugar de eso la fijación de precios se ha hecho de una manera anti técnica y sin un análisis serio y consensuado, sino porque al dueño de la empresa se le ocurrió fijar dichos precios en ese momento, el precio de venta del almuerzo en el restaurante es de 3,50 dólares por almuerzo y de 4,00 dólares por almuerzo cuando es a domicilio.
Proceso de control de inventarios ineficiente	La empresa no sabe a ciencia cierta cuánto entra y cuanto sale de las materias primas necesarias para la elaboración de los almuerzos, esto es llevado de una manera ineficaz, ya que la materia prima comprada como arroz, papas, verduras, etc, también es utilizada de manera privada por los dueños y por los empleados de la empresa, ya que no

	existe un control de bodegas serio, en vez de eso la materia prima se encuentra libre para que cualquier coja lo que le falte en casa.
Procesos no estandarizados en general	Todos los procesos no le empresa no se encuentran estandarizados, por lo que se sigue diferentes formas de llevarlos dentro de la empresa.
No cuenta con indicadores de gestión	La empresa no cuenta con parámetros establecidos para ir midiendo la gestión en diferentes ámbitos de este, lo que no le permite analizar sus fallas y por ende la toma de decisiones es más difícil y no soluciona sus problemas reales.
No existe un control de asistencia y horas trabajadas de los empelados	La empresa no lleva el control de horas laboradas y faltas de sus empleados, lo que ocasiona que estos falten constantemente sin dar justificación alguna e igual reciban la misma cantidad de sueldo siempre.
La empresa no cuenta con sistemas computarizados para el registro de documentos	La empresa carece de sistemas computarizados que le permitan con mayor facilidad y agilidad, el registro de compras y cobros realizados, o de documentos ya pagados, por lo que existe una frecuente confusión entre todos ellos.

ENUNCIADO DEL PROBLEMA
Tras el análisis exhaustivo realizado a la empresa GUIOS Almuerzo Familiares, se pudo observar que la empresa sufre en la actualidad problemas como la falta de direccionamiento estratégico, la inexistencia de procesos estandarizados (principalmente los de producción, compras y control de inventarios), la ausencia de indicadores de gestión para la evaluación de los procesos de la empresa, la falta de sistema computarizados para los diferentes registros que maneja la empresa y el nulo control a empleados. Por este motivo es imprescindible el diseño, mejoramiento y estandarización de los procesos que se generan en la empresa, con el fin de coordinar y controlar mejor sus procesos, optimizando recursos y sobre todo incrementando la rentabilidad de la empresa.

Tabla 1.6- Análisis esquemático problema GUIOS Almuerzos Familiares

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Contribuir al mejoramiento de los procesos en la empresa “GUISOS”.

1.4.2 Específicos

- Realizar el Direccionamiento estratégico en la empresa “GUISOS”.
- Realizar el levantamiento de la situación actual de los procesos de la empresa “GUISOS”.
- Diseño de los procesos actuales en la empresa “GUISOS”.
- Realizar un sistema de medición de los procesos actuales en la empresa “GUISOS”.
- Establecer una Propuesta de Mejora para los procesos de la empresa “GUISOS”.
- Estandarizar los procesos mejorados de la empresa “GUISOS”.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1.1 Definición de Direccionamiento Estratégico

Según Mariño (2001:16), el direccionamiento estratégico es “Una definición clara, concisa y amplia de su misión, el establecimiento de su visión de futuro y la declaración de los principios y valores en los que fundamenta su gestión”.

2.1.2 Elementos del Direccionamiento Estratégico

2.1.2.1 Visión

Para Thompson y Stricklan (2012: 23), la visión de una organización “describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo la compañía”.

2.1.2.2 Misión

Thompson y Stricklan (2012: 27) sostienen que la misión de una organización “comunica el propósito de una compañía en un lenguaje lo bastante específico para darle a la compañía su propia identidad”.

2.1.2.3 Principios

Mariño (2001:18) afirma que los principios “son leyes naturales, verdades profundas y objetivas, inquebrantables, externas a las

personas, que permiten establecer si una acción fue correcta o incorrecta”.

2.1.2.4 Valores

Según Thompson y Stricklan (2012: 27), los valores de una organización “son las creencias, característica y normas conductuales que se espera de su personal cuando realiza negocios de la compañía y persigue su visión estratégica y su misión”.

2.1.2.5 Objetivos

Thompson y Stricklan (2012: 28) afirman que los objetivos de una organización “son metas de desempeño de una organización, es decir, son los resultados y productos que la administración desea lograr”.

2.2 GESTIÓN POR PROCESOS

2.2.1 Definición de la Gestión por Procesos

Para Bravo (2009: 21), la Gestión por Procesos es:

Una forma estratégico sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión por procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los

procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

2.2.2 Objetivos de la Gestión por Procesos

Para Agudelo y Escobar (2010:21), los objetivos de la gestión por procesos son:

- Eliminar las causas fundamentales de los problemas.
- Garantizar que los procesos de la empresa sean gerenciados donde se ejecuten.
- Eliminar el trabajo innecesario, es decir, el que no genera beneficios para el cliente final, el que no agrega valor y, por tanto, el comprador o usuario no está dispuesto a pagar por él.
- Mantener los niveles alcanzados y mejorar.
- Posibilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y en el mercado de la empresa.

2.2.3 Ventajas de la Gestión por Procesos

Para Pérez (2010:77), la gestión por procesos tiene las siguientes ventajas:

- Orienta la empresa hacia el cliente y hacia sus objetivos.
- Optimizar y racionalizar el uso de los recursos con criterios de eficacia global.
- Aporta una visión más amplia y global de la Organización y de sus relaciones internas.

- Contribuye a reducir los costos operativos y de gestión al facilitar la identificación de los costos innecesarios debidos a la mala calidad de las actividades internas.
- Es de gran ayuda para la toma de decisiones
- Facilita la identificación de limitaciones y obstáculos para conseguir los objetivos.
- Contribuye a reducir los tiempos de desarrollo, lanzamiento y fabricación de productos o suministros de servicios.
- Son la esencia del negocio y contribuyen a desarrollar ventajas competitivas propias y duraderas.
- Proporciona la estructura para que la cooperación exceda las barreras funcionales.

2.2.4 Organizaciones Tradicionales vs Organizaciones enfocadas en Gestión por Procesos

Mejia (2007:13) afirma que han existido multiples cambios entre las organizaciones tradicionales y las organizaciones enfocadas en gestión por procesos, como se muestra en la Tabla 2.1

Enfocada en la organización	Enfocada en procesos
· El empleado es el problema	· El proceso es el problema
· Empleado	· Persona
· Hacer mi trabajo	· Ayudar a que se hagan las cosas
· Evaluar al individuo	· Evaluar el proceso
· Controlar los empleados	· Desarrollar las personas
· ¿Quién fallo?	· ¿Qué permitió que el error se cometiera?

· Se desarrollan funciones	· Se administran procesos
· Gerentes	· Líderes
· Orientación a las tareas	· Orientación al cliente y los procesos
· Desempeño individual	· Desempeño en grupo
· Enfoque funcional	· Enfoque sobre procesos

Tabla 2.1- Organizaciones Tradicionales vs Organizaciones enfocadas en Gestión por Procesos

(Mejía, 2007, p.13)

2.3 PROCESOS

2.3.1 Definición de Procesos

Según Dávila (2001: 13), proceso es:

El desarrollo continuo de tareas/actividades que en un determinado momento/tiempo están relacionadas y articuladas entre sí, cuya conexión agrega valor de acción, con el objeto de mezclar y transformar los insumos para que produzcan un rendimiento y un resultado o producto interno o externo para la organización.

2.3.2 Características de los Procesos

Carlos Mora en su análisis sobre “Algunas notas básicas sobre gestión de procesos” menciona que los procesos deben tener las siguientes características:

- Se pueden describir entradas y salidas.
- El proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.

- Son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios.
- Tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
- El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo (párr.8).

2.3.3 Elementos de los Procesos

Pérez (2010:54), dice que los elementos de los procesos son:

- Un input (entrada principal): Productos con unas características objetivas que responda al estándar o criterio de aceptación definido. El input es un “producto” que provienen de un suministrador (externo o interno).
- La secuencia de actividades: Precisan de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlos siempre bien a la primera.
- Un output (salida): Producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. Propugnamos considerar siempre dos tipos de outputs:
 - ❖ De producto tangible que posteriormente será sometidos a control de calidad.
 - ❖ Finalista, de eficacia (resultados) o sus sinónimos de valor, satisfacción.

Según Pérez (2010:54) en los límites de los procesos:

No existe una interpretación homogénea, ya que varían mucho con el tamaño de la empresa. Lo realmente importante es adoptar un determinado criterio y mantenerlo a lo largo del tiempo. Parece lógico que:

- Los límites del proceso determinen una unidad adecuada para gestionarlo, en sus diferentes niveles de responsabilidad.

- Estén fuera del “departamento” para poder interactuar con el resto de procesos (proveedores y clientes).
- El límite inferior sea un producto con valor.

Teniendo en el punto de vista la tradicional organización por departamento, en cuanto a su alcance, existirían tres tipos de procesos:

- Unipersonales
- Funcionales o intradepartamentales
- Interfuncionales o interdepartamentales

Para Mejia (2007:198) el control de los procesos:

Monitorea y evalúa de manera permanente los procesos, para detectar si cumplen o no con las necesidades y expectativas del cliente y así poder realizar los cambios y ajustes necesarios acordes con el entorno y las exigencias de la demanda o de la normatividad.

Para que sea útil y cumpla con su objetivo el control de los procesos debe ser aplicado en su totalidad a todas las actividades y subprocesos que se presenten, desde el inicio, durante el curso y el final, incluyendo al responsable del proceso y a los diferentes actores que participan en su realización.

Al control de los procesos se le deben aplicar varias herramientas dentro de las cuales están los diferentes indicadores que nos permiten medir la eficiencia, la eficacia y los resultados.

El control de la adecuada utilización de los recursos en la institución depende de la apropiada evaluación y monitoreo de las actividades y del proceso en sí mismo, esto quiere decir que los resultados son controlados a través del mejoramiento de los procesos favoreciendo la economía.

Para ejercer el control de los procesos se pueden aplicar varias técnicas entre ellas:

- La observación.
- La recolección de información y análisis de la misma.
- Realización de entrevistas.
- Aplicación de encuestas periódicas.

- Diseño y aplicación de indicadores (específicos, de desempeño, asistenciales, financieros, etc).
- Establecimiento de tableros de control
- Diseño y aplicación de hojas de control a las diferentes actividades, subprocesos y procesos.
- Diseño y aplicación de cuestionarios para las actividades y subprocesos.
- Formulación, aplicación, requerimientos y análisis de pruebas sustantivas.

2.3.4 Factores de los Procesos

Pérez (2010:57) afirma que los factores que se encuentran en los procesos son:

- Personas: Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes adecuados.
- Materiales: Materias primas o semielaboradas, información (muy importante especialmente en los procesos de servicio) con las características adecuadas para sus uso.
- Recursos físicos: Instalaciones, maquinarias, utillajes, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso.
- Métodos/Planificación del proceso: Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo.
- Medio ambiente: El entorno en el que se lleva a cabo el proceso.

2.3.5 Tipos de Procesos

Según Bravo (2009:30), existen tres tipos de procesos:

Procesos estratégicos/gobernantes: Los procesos estratégicos son aquellos relacionados con la estrategia de la organización, considera:

- La forma como se establece la visión, misión, valores, objetivos corporativos, departamentales y personales y el programa de acción entre otros componentes.
- La forma como se monitorea el cumplimiento de los objetivos, la definición de indicadores y como se mantienen actualizados.
- La forma de mantener actualizadas las definiciones estratégicas.
- La forma como se comunica la estrategia y la forma de motivar a todos los integrantes de la organización en lograr sus definiciones, entre otros temas relacionados.
- Procesos del negocio/operativos: Los procesos del negocio atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. En empresas pequeñas se estima razonable identificar entre 1 y 3 de estos macroprocesos; en empresas grandes este número puede llegar a 8. Estas cantidades también tienen relación con el grado de focalización de la organización, mientras más focalizada se encuentre, menor es el número de procesos del negocio.
- Los procesos de apoyo: Son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. También se les llama procesos secundarios. En empresas pequeñas es fácil identificar hasta unos 20 procesos de apoyo, los que pueden llegar hasta 400 en grandes organizaciones, sin considerar las diferentes versiones de cada uno.

2.3.6 Responsables del Proceso

Para Mejía (2007:25), el responsable del proceso “debe tener capacidad para prever los cambios de la empresa y su impacto sobre los procesos”.

Debe contar con los siguientes criterios para ser seleccionado:

Responsabilidad: Debe existir una persona que sea responsable y los asuma como propio.

Liderazgo: La persona responsable de proceso debe tener capacidad para dirigir el grupo.

Conocimiento: El responsable debe distinguirse por conocer el proceso, pues esto le facilitará su tarea. Le permitirá conocer las actividades anteriores con las nuevas propuestas.

2.3.7 Jerarquía de Procesos

Agudelo y Escobar (2010:34) afirman que los procesos se pueden clasificar dependiendo del impacto, el alcance o el aporte que le hacen a la organización. Dependiendo del alcance, se pueden clasificar en cuatro niveles: Macroprocesos, Procesos, Actividades y Tareas. Cada nivel se comporta como un proceso según la definición inicial y cada nivel es controlado por un solo responsable. A menor nivel actividades o tareas, es posible que el dueño sea la misma persona que ejecute todo lo referente al proceso. Como se muestra en la Figura 2.1.

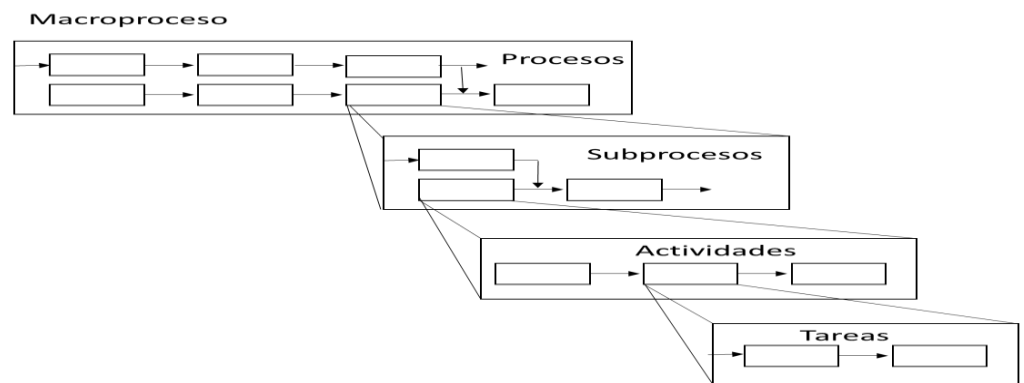


Figura 2.1- Jerarquía de Procesos

(Harrington, 1998, p.34)

2.4 MAPA DE PROCESOS

2.4.1 Definición del Mapa de Procesos

Mariño (2001:34) afirma que el mapa de procesos es una representación gráfica, que permite mostrar cómo fluye la organización, presentando con simplicidad cuáles son los principales procesos en que se trabaja, cada uno de ellos convirtiendo entradas en resultados, proveyendo un gráfico claro y completo del trabajo.

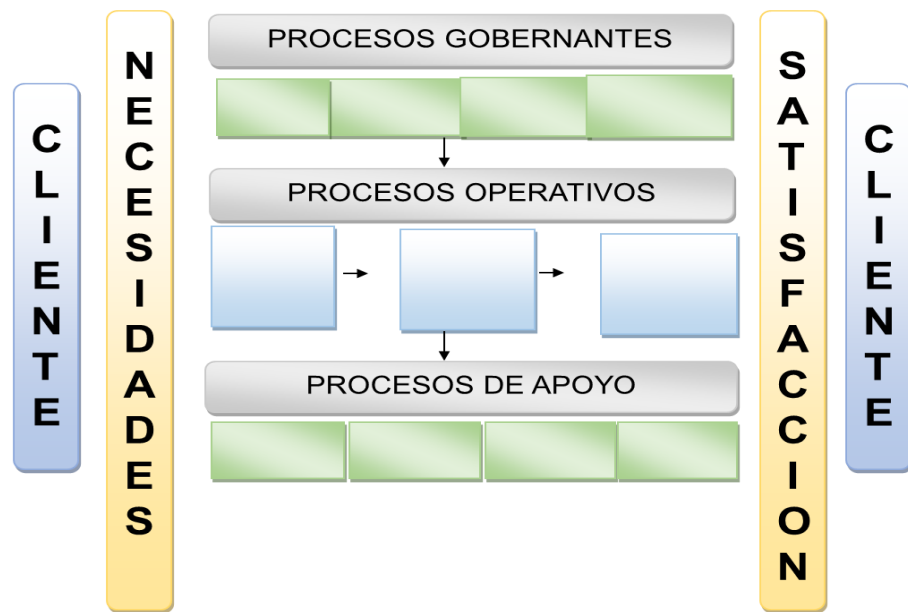


Figura 2.2- Mapa de Procesos

2.4.2 Ventajas del Mapa de Procesos

Para Pérez (2010:117), las ventajas del mapa de procesos son:

- A “nivel macro”, muestra la secuencia e interacción entre los procesos de la empresa.
- Proporciona una visión sistemática de la empresa.
- Facilita la comprensión de las relaciones “causa-efecto”, permitiendo la identificación de indicadores para la gestión eficaz de los procesos.
- Facilita la comprensión de la orientación de la empresa hacia el cliente.
- Permite entender el rol de cada uno para conseguir los objetivos de la empresa y de cliente.
- Facilita el diseño de los flujos de información desde una perspectiva global y de valor.
- El grafismo permite reforzar algunos valores culturales: personas, cliente, trabajo en equipo y, por supuesto, el enfoque a proceso.

2.5 DISEÑO DE PROCESOS

2.5.1 Levantamiento de la Información

El primer paso en el diseño de procesos es el levantamiento de la información, que consiste en reunir toda la información sobre la empresa, con el fin de tener un conocimiento amplio y global de esta. Para esto se realiza entrevistas a los responsables directos de cada proceso. En la entrevista se debe conseguir información acerca de las tareas que desempeña la persona, la forma en las que la realiza, las condiciones en la que la realiza, cuál es la finalidad de su tarea, a quién va dirigida su tarea y como podría mejorarla.

2.5.1.1 Elaboración de la Entrevista

Según Kendall y Kendall (2005:90) existen cinco pasos principales para preparar una entrevista:

- Leer los antecedentes: Leer y entender tanto como sea posible los antecedentes de los entrevistados y su organización.
- Establecer los objetivos de la entrevista: Utilice los antecedentes que haya recopilado así como su propia experiencia para establecer los objetivos de la entrevista.
- Decidir a quién entrevistar: Cuando tenga que decidir a quién entrevistar, incluya a gente clave de todos los niveles que vayan a ser afectadas por el sistema de alguna manera.
- Preparar al entrevistado: Prepare a la persona que va a ser entrevistada hablándole por anticipado o enviándole un mensaje de correo electrónico y dándole tiempo para pensar en la entrevista.
- Decidir el tipo de preguntas y la estructura: Escriba preguntas que abarque las áreas clave de la toma de decisiones que haya descubierto al determinar los objetivos de la entrevista.

2.5.1.2 Tipos de Preguntas

Para Kendall y Kendall (2005:91) hay dos tipos de preguntas:

- Preguntas abiertas: Describe las opciones del entrevistado para responder. Las respuestas pueden ser de dos palabras o dos párrafos.
- Preguntas cerradas: Las respuestas posibles se cierran al entrevistado, debido a que solo puede contestar con un número finito como “Ninguno”, “Uno” o “Quince”.
- Sondeos: El propósito del sondeo es ir más allá de la respuesta inicial para conseguir mayor significado, clarificar, obtener y ampliar la opinión del entrevistado. Los sondeos pueden constar de preguntas abiertas o cerradas.

2.5.1.3 Estructuración de las Preguntas

Kendall y Kendall (2005:95) afirman que para la estructuración de las preguntas se utilizan:

- Uso de una estructura de pirámide: La organización inductiva de preguntas de la entrevista se puede visualizar como si tuviera una forma de pirámide. Con base en esta forma, el entrevistador empieza con preguntas, a menudo cerradas, muy detalladas. Posteriormente, el entrevistador extiende los temas permitiendo preguntas abiertas y respuestas más generalizadas.
- Uso de una estructura de embudo: El entrevistador adopta un método deductivo al iniciar con preguntas generales y abiertas, y luego limitar las posibles respuestas utilizando preguntas cerradas. El uso del método de estructura de embudo proporciona una forma cómoda y sencilla de empezar una entrevista.
- Uso de una estructura de diamante: Esta estructura implica empezar de una manera muy específica, después se examinan los aspectos generales y finalmente se determina con una conclusión muy específica.

2.5.1.4 Redacción del informe de la Entrevista

Para Kendall y Kendall (2005:97), el informe de la entrevista debe:

Captar la esencia de la entrevista. Es indispensable que escriba dicho informe lo más pronto posible después de la entrevista. Este paso es otra forma de asegurar la calidad de los datos de la entrevista. Cuanto más tiempo espera para hacer el informe de su entrevista, más dudosa será la calidad de sus datos.

Después de un resumen inicial, entre en mayor detalle, registre los puntos principales de la entrevista y sus propias opiniones. Repase el informe de la entrevista con el entrevistado en una reunión de seguimiento. Este paso le ayuda a clarificar lo que el entrevistado pretendía y le permite a éste saber que usted está bastante interesado en tomarse el tiempo necesario para entender sus puntos de vista y percepciones.

2.5.2 Análisis de los Procesos

Agudelo y Escobar (2010:265) sostienen que el análisis de los procesos consiste en determinar el estado actual de cada proceso en la organización, en cuanto a la identificación, tiempo, controles y responsables.

Para Mejía (2007:26), los propósitos del análisis de procesos son:

- Identificar y definir claramente los problemas y/o inhibidores vitales de eficiencia y eficacia.
- Encontrar sus causas
- Definir objetivos y establecer medidas para monitorear futuros logros.
- Obtener un plan concreto de acción.

2.5.3 Representación Gráfica de los Procesos

2.5.3.1 Flujograma

Según Mejía (2007:51), el flujograma es “un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”.

2.5.3.2 Ventajas de los Flujogramas

Para Mejia (2007:51), los flujogramas tienen las siguientes ventajas:

- Facilita ejecutar los trabajos
- Describe los diferentes pasos del proceso
- Impide las improvisaciones
- Permite visualizar todos los procesos
- Identifica las debilidades y fortalezas del proceso
- Permite un equilibrio de las cargas laborales
- Genera una sentido de responsabilidad
- Establece los límites del proceso

2.5.3.3 Diseño de Flujogramas


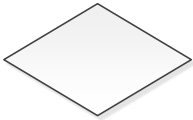

Mejia (2007:51), propone que para la correcta elaboración de los flujogramas se debe considerar lo siguiente:

- Emplear el mínimo de símbolos, para simplificar el flujograma

- En lo posible se debe utilizar una sola hoja con el fin de facilitar su manejo
- El tamaño de los símbolos debe ser uniforme
- Las líneas de unión se representan por líneas rectas
- El texto dentro del símbolo debe ser breve
- Si hay varios documentos. El original se identifica con la letra O y las copias con números (1,2,3, etc) anotados en el extremo superior
- El área o cargo que intervienen en el proceso debe aparecer en el diagrama
- La presentación debe ser clara y explícita y no dando lugar a confusión

2.5.3.4 Simbología de los Flujogramas

Mejia (2007:52), dice que “los flujogramas utilizan unos símbolos ampliamente reconocidos. Estos han sido propuestos por la ANSI (American National Standards Institute), de Norteamérica”. Los más importantes se muestran en la Tabla 2.2:

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCION
	Operación, actividad	Describir en forma concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre lo que se decidirá.
	Transporte	Indicar el proceso o actividad al cual se traslada.








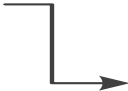
	Documento impreso	Anotar el nombre del documento que se genera.
	Inicio, Fin	Indica el inicio o fin de un proceso
	Conector	Indica traslado del proceso, numerar.
	Almacenamiento, Archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo
	Demora, Espera	Anotar que espera
	Inspección, Control	Indicar que se revisa
	Sentido del flujo	Siempre se debe indicar el sentido
	Transmisión electrónica De datos	Indicar a dónde va

Tabla 2.2- Simbología de los Flujogramas

(Agudelo y Escobar, 2010, p.40)

2.5.3.5 Tipos de Flujograma

Para Mejia (2007:54), los tipos de flujogramas son:

- Flujograma pictórico: Refleja el flujo del proceso en forma gráfica simple, mediante dibujos que muestran los diferentes elementos del proceso, está dirigido a público general, no hay elementos de índole técnico.
- Flujograma de bloques: Es una forma sencilla de diseñar un proceso mediante la utilización de bloques que muestran paso a paso el desarrollo del proceso. Al lado de cada bloque se coloca el nombre del encargado de la actividad.
- Flujograma vertical: El flujograma se desarrolla de arriba abajo utilizando la simbología ya anotada o simplemente los bloques, los textos se pueden anotar en los mismos símbolos.
- Flujograma horizontal: El diagrama de procesos se hace de forma horizontal. Se puede hacer por bloques o con la simbología conocida.
- Flujograma geográfico: Muestra el movimiento del cliente interno o externo en la organización, a través de una serie de pasos secuenciales.

2.6 MEJORAMIENTO DE PROCESOS

2.6.1 Definición de Mejoramiento de Procesos

Harrington (1998:23), define al mejoramiento de procesos como:

Metodología sistémica que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos. Sistema que ayuda a simplificar y modernizar sus funciones y al mismo tiempo, asegurarse que sus clientes internos y externos reciban productos sorprendentemente buenos.

2.6.2 Características del Mejoramiento de Procesos

Para Mejia (2007:203), El mejoramiento de los procesos tiene algunas connotaciones a saber.

- Está orientado a las personas y al proceso más que al resultado
- Exige poca inversión pero gran fuerza y disciplina
- El efecto es a largo plazo
- Involucra a todos los funcionarios de la institución
- Metodologías y técnicas de fácil aplicación
- Mejoría de estándares a pequeños pasos

2.6.3 Ciclo de Deming

2.6.3.1 Definición del ciclo de Deming

Según Mejia (2007:203), El ciclo de mejoramiento es “Una teoría sencilla que permite administrar en forma estructurada, los proyectos de mejoramiento orientados a satisfacer las necesidades de los clientes y obtener productividad en los procesos. Se le identifica con el nombre del ciclo de Deming= PHVA”.

2.6.3.2 Importancia del ciclo de Deming

Mejia (2007:203), sostiene que el ciclo de Deming sirve para:

- Mejorar procesos
- Solucionar problemas
- Implementar nuevos procedimientos
- Estandarizar procesos

2.6.3.3 Etapas del ciclo de Deming

Mejia (2007:203), afirma que el ciclo Deming está compuesto por cuatro etapas:

- Planear: Planificar y programar la ejecución así como los recursos y controles necesarios.
- Hacer: Asegurar la implementación de las acciones previamente planificadas.
- Verificar: Comprobar si las acciones ejecutadas y que habían sido previamente planificadas han aportado los resultados esperados.
- Ajustar: Optimizar, industrializar, explotar o transversalizar las acciones de mejora.

2.6.4 Metodología de Mejoramiento de Procesos

Según Harrington (1997:342), existen cinco fases para el mejoramiento de procesos:

- Fase I. Organización para el mejoramiento: La alta gerencia se capacita en la metodología de mejoramiento de procesos de negocios (MPN), selecciona los procesos críticos y nombra a alguien (como propietario del proceso) para cada proceso escogido. El dueño del proyecto se hará responsable de mejorar el desempeño total del proceso seleccionado, aunque las partes de éste incluyan actividades ejecutadas en más de una función. También deberá organizar un equipo de mejoramiento de procesos (EMP) que determine los límites, establezca mediciones totales del proceso, identifique objetivos de mejoramiento del proceso y desarrolle un plan de proyectos.
- Fase II. Comprender el proceso: El EMP presentará una imagen del proceso actual (“tal como es”), analizará el cumplimiento de los procedimientos actuales, compilará datos de costos y tiempo de ciclo, y alineará las actividades cotidianas con los procedimientos.

- Fase III. Modernización del proceso: Se toma el proceso actual y elimina los desperdicios, mientras reduce el tiempo de ciclo y mejora la efectividad del proceso. Después de que se simplifique el proceso, se aplican la automatización y la tecnología de la información, maximizando la capacidad del proceso para mejorar las mediciones en cuanto a efectividad, eficiencia y adaptabilidad.
- Fase IV. Mediciones y Controles: Se instala el proceso, los sistemas de medición y los de control seleccionado. Aquí se diseñan los nuevos sistemas de mediciones y sistemas de control, en pleno proceso, con el fin de asegurar que haya retroalimentación inmediata para los empleados, posibilitándoles disfrutar las ganancias logradas y mejorar aún más el proceso.
- Fase V. Mejoramiento continuo: Ahora que el proceso ha llegado a concretar una significativa ruptura en el desempeño, la organización no puede dejar de mejorar. Éste no es el final de las actividades de mejoramiento; es tan solo el comienzo. En este momento, el proceso debe continuar mejorando, usualmente a un ritmo mucho menor (de 10% a 20% por año), pero debe seguir en esa tónica. Ahora se hacen cargo los equipos primarios de trabajo o los equipos de mejoramiento de departamento.

2.6.5 Modernización del proceso

Según Harrington (1997:348), la modernización es la que maximiza la capacidad del proceso para mejorar las mediciones en cuanto a efectividad, eficiencia y adaptabilidad.

Existen 11 tareas para modernizar los procesos que son:

- Eliminación de burocracia: Todos aquellos cargos que se crean o pertenecen sin ningún objetivo particular o establecido específicamente para ejercer control, deben ser eliminados para agilizar el proceso.

- Evaluación del valor agregado: Determinar qué tan importante es para el cliente la actividad que se ejecuta. Existen tres tipos de actividades (Actividades que agregan valor para el cliente, Actividades que agregan valor para la organización y Actividades sin valor agregado).
- Eliminación de duplicación: Las actividades redundantes o que implican repetición de alguna labor hecha con anterioridad deben unificarse en una sola, si se apoya en tecnología es más fácil aun.
- Simplificación: Hacer que el proceso sea fácilmente comprensible por las personas que lo deben ejecutar.
- Reducción del tiempo de ciclo: Hacer que los procesos tomen el menor tiempo posible, una manera de hacerlo es evitando la transferencia de control de una persona a otra, el solo transporte a la siguiente actividad y la comprensión de lo que ya se ha hecho vuelve lento o retrasa el proceso.
- Prueba de errores: Establecer mecanismos o procedimientos que eviten actividades erróneas. Todas aquellas actividades que puedan generar algún tipo de accidente, malos productos, desperdicios o reprocesos: se debe buscar el mecanismo o control que los evite.
- Mejoramiento del proceso: Establecer procesos cada vez mejores y evitar caer en paradigmas que no permiten mejorar los procesos. Hay que estar atento a la tecnología o los cambios en el entorno, no asumir que todo está inventado o que su forma de hacerlo es la mejor.
- Lenguaje sencillo: Cuando se redactan documentos o instrucciones para ejecutar alguna actividad, es necesario ser claro, expresarse en un lenguaje adecuado para el público al cual va dirigido, de lo contrario se podrán presentar interpretaciones erróneas que generan problemas.
- Estandarización: Identificar aquellas actividades o procesos que mejor desempeño tengan en la organización y replicarlas a otros lugares o usuarios con una descripción clara de la forma de aplicar a partir de estos facilitadores.
- Asociación de proveedores: Si la organización está de acuerdo con los proveedores, éstos podrán entregarle exactamente lo que quiere y cómo lo necesita.

- Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información: Cuando se han hecho todas las mejoras es el momento de automatizar para incrementar la velocidad en la entrega de los productos o servicios.

2.7 INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS

2.7.1 Definición de Indicador

Según Mejía (2007:71), los indicadores de gestión son “evaluadores del proceso, no permiten conocer la naturaleza y el conjunto de los servicios brindados al usuario, la tecnología utilizada, la cantidad y calidad de los recursos utilizados, la secuencia de las normas y procedimientos, protocolos de manejo, así como la adecuada integración de los servicios o departamentos institucionales”.

2.7.2 Objetivos del Indicador

Para Mariño (2001:69), los objetivos de los indicadores de gestión son:

- Evaluar el desempeño del proceso contra las metas de mejoramiento, permitiendo medir el grado de cumplimiento con las metas en relación con los resultados obtenidos.
- Establecer si el proceso es estable o no y, por tanto, definir si las causas detrás de los resultados son comunes y especiales para definir el tipo de mejoramiento requerido.
- Fijar el nivel de desempeño alcanzado por el proceso para servir de punto de referencia en procesos de comparación con las mejores prácticas.
- Mostrar tendencias, evaluar efectividad y proveer señales oportunas de precaución.
- Establecer bases sólidas para identificar problemas o detectar oportunidades de mejoramiento.

- Proveer medios para evaluar las medidas correctivas y preventivas.
- Facilitar la comunicación entre el dueño del proceso y quienes lo operan, entre estos y la gerencia, entre personas relacionadas con el proceso.
- Establecer si el grado de mejoramiento obtenido es suficiente y si el proceso sigue siendo suficientemente competitivo.

2.7.3 Características del Indicador

Según Mariño (2001:70), las características de los buenos indicadores de gestión son:

- Poderse medir: Que lo que se desea medir se pueda medir, ya sea en términos del grado o frecuencia de la cantidad.
- Tener significado: El medidor o indicador deber ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan. Por tanto, todo medidor debe tener una descripción, esto es, una breve definición sobre qué es y qué pretende medir.
- Poderse controlar: El indicador debe poderse controlar.

2.7.4 Tipos de Indicadores

Para Mariño (2001:76), existen cuatro tipos de indicadores de gestión que son:

- Indicadores de eficiencia: Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.
- Indicadores de eficacia: Mide el logro de los resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, si se está trabajando en los aspectos correctos del proceso.
- Indicadores de resultado: Miden la conformidad o no conformidad de la salida de un proceso, esto es, bienes o servicios (producto) con los requerimientos del cliente.

- Indicadores de proceso: Miden la variación existente en el proceso, midiendo las actividades del proceso, esto es, cómo se hace el mismo.

2.7.5 Elaboración de Indicadores

Mariño (2001:76), propone para la elaboración de indicadores de gestión los siguientes pasos:

- Definir los atributos importantes
- Evaluación de los medidores o indicadores propuestos
- Comparar contra el conjunto de medidores o indicadores actuales para evitar redundancia o duplicidad

2.7.6 Estructura del Indicador

Para Beltrán (2000:40), los indicadores de gestión debe estar compuesto de la siguiente manera:

- Nombre: La identificación y diferenciación de un indicador es vital, y su nombre, además de concreto, debe definir claramente su objetivo y utilidad.
- Forma de cálculo: Generalmente cuando se trata de indicadores cuantitativos, se debe tener muy claro la fórmula matemática para el cálculo de su valor, lo cual implica la identificación exacta de los factores y la manera como ellos se relacionan.
- Unidades: La manera como se expresa el valor de determinado indicador está dado por las unidades, las cuales varían de acuerdo con los factores que se relacionan.
- Glosario: Es fundamental que el indicador se encuentre documentado en términos de especificar de manera precisa los factores que se relacionan con el cálculo.

2.8 MANUAL DE PROCESOS

2.8.1 Definición del Manual de Procesos

Según Braulio Mejía (2007:61), el manual de procesos es “un documento que registra el conjunto de procesos, discriminando en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda”.

2.8.2 Objetivos del Manual de Procesos

Para Mejía (2007:61), los objetivos del manual de procesos son:

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para funcionarios de la institución
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físicos y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de diferentes funcionarios
- Evitar la improvisación en las labores
- Ayudar a orientar al personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluación de labores
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno de auditoría

- Ser la memoria de la institución

2.8.3 Características del Manual de Procesos

Según Mejia (2007:62), el manual de procesos debe contar con ciertas características:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con los instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación
- Redacción breve, simplificada y comprensible
- Facilitar su uso al cliente interno y externo
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones
- Tener una revisión y actualización continuas

2.8.4 Elementos del Manual de Procesos

Para Mejia (2007:66), el manual de procesos debe poseer los siguientes elementos:

- Estructura orgánica (organigrama de la dependencia a la cual se le va a elaborar o diagramar el manual de procesos)
- Determinar los niveles de autoridad así:
 - Dirección
 - Jefes de departamentos y servicios
 - Cargos subalternos (operarios, empleados, etc)
- Se toma toda la información relacionada con cada función, entendidas ésta como el conjunto de actividades y tareas definidas para el cargo

- A cada empleado le pedimos que describa lo que hace
- Se evalúan las funciones y se clasifican las labores propias del cargo
- Una vez determinadas las funciones, le solicitamos al empleado que describa el proceso (como lo hace) paso a paso
- Se evalúa el proceso, buscando claridad, simplificación y secuencia lógica
- Esta información se diligencia en formatos

2.8.5 Elaboración del Manual de Procesos

Mejia (2007:67), establece para la elaboración del manual de procesos una serie de tareas y actividades:

- Planear y organizar, responder al: quee, para que, cuándo, como
- Documentación de los procesos
- Análisis del proceso
- Formulación de los procesos
- Prueba y ajuste de los procesos
- Aprobación de manual
- Implantación
- Seguimiento

2.8.6 Estructura del Manual de Procesos

El manual de procesos debe contener la siguiente estructura:

- Portada
- Introducción al Manual de Procesos
- Objetivos del Manual de Procesos

- Alcance del Manual de Procesos
- Glosario de Términos
- Mapa de Procesos
- Caracterización de los Procesos
- Descripción de los Procesos
- Descripción de las Actividades
- Diagramas de Flujo

3. APLICACIÓN

3.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico de GUIOSOS Almuerzos Familiares fue desarrollado y aprobado en el periodo de 10 días, en los cuales se realizaron 4 reuniones con la Gerente General de la empresa para determinar la misión, visión, principios, valores y objetivos estratégicos de la empresa.

3.1.1 Misión

Para el desarrollo de la misión se dio respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué tipo de empresa somos?: Somos una empresa de elaboración y entrega de almuerzos familiares.
- ¿Quién es nuestro cliente objetivo?: Personas de entre 18 a 85 años.
- ¿Qué producto ofrecemos?: Almuerzos Familiares
- ¿Cuál es nuestro mercado?: Nuestro mercado es el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.

- ¿Qué nos diferencia del resto?: Producto de calidad, servido de una manera rápida y oportuna.

Formulación de Misión:

“GUISOS Almuerzos Familiares es una empresa de elaboración y entrega de almuerzos familiares, que brinda confianza a sus clientes en el sector norte de Quito, ofreciéndoles y garantizándoles un producto de calidad, acompañado de un servicio eficaz, bajo un accionar ético y responsable orientado al desarrollo de nuestros clientes y empleados”

3.1.2 Visión

Para el desarrollo de la visión se contestó a las siguientes preguntas:

- ¿Qué busca conseguir la empresa?: Posicionamiento en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito.
- ¿Cómo lo piensa conseguir?: Búsqueda de nuevos clientes y expansión de mercado.
- ¿Cuánto tiempo se necesita para conseguirlo?: 4 años

Formulación de Visión:

“Ser en el año 2017 la empresa número uno en elaboración y entrega de almuerzos familiares en el sector norte de la ciudad de Quito, cobijados por la búsqueda permanente de la satisfacción de nuestros clientes y el mejoramiento continuo de nuestros procesos”

3.1.3 Principios

Los principios considerados por la empresa que deben ser difundidos dentro de esta para su buen funcionamiento son:

- Realizamos un producto y servicio de calidad.
- Buscamos el bienestar del personal tanto humano como laboral.
- Promovemos una ética comercial y el respeto mutuo con clientes, proveedores y comunidad en general.
- Colaboramos al crecimiento y rentabilidad de la empresa.

3.1.4 Valores

Los valores considerados por la empresa que deben ser difundidos dentro de esta para su buen funcionamiento son:

- **Honestidad:** Actuamos con transparencia y rectitud en todas las actividades desarrolladas por la empresa tanto internas como externas.
- **Respeto:** Damos un trato justo y respetuoso a empleados y clientes, escuchando y valorando sus diferentes puntos de vista.
- **Lealtad:** Somos fieles a la empresa, buscando siempre su desarrollo y mejora continua.
- **Tolerancia:** Valoramos a lo demás sin importar su sexo, raza o religión.
- **Responsabilidad:** Asumimos las consecuencias por lo elaborado y entregado.
- **Trabajo en Equipo:** Valoramos el aporte de cada miembro de la empresa, sabiendo que es fundamental para el logro de objetivos planteados por esta.
- **Puntualidad:** Elaboramos y entregamos el producto en los tiempos establecidos.

3.1.5 Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos planteados han sido divididos en objetivos estratégicos de corto y largo plazo, en función de la misión y visión.

3.1.5.1 Objetivos Estratégicos de Corto Plazo

- Incrementar el número de clientes, tanto a domicilio como en nuestro local.
- Incrementar el volumen de ventas
- Incrementar el porcentaje de utilidad y rentabilidad.
- Llevar un mejor control de inventarios
- Contar con sistemas computarizados para los registros de la empresa

3.1.5.2 Objetivos Estratégicos de Largo Plazo

- Expandir nuestro negocio para poder satisfacer a mayor parte de la ciudad.
- Entregar nuestro producto a las empresas más grandes de Quito.
- Implementar la gestión por procesos en toda la empresa.

3.2 LEVANTAMIENTO DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

3.2.1 Levantamiento de la información

La obtención de la información para realizar el levantamiento de procesos se la realizó mediante entrevistas a cada una de las personas asignadas a las diferentes actividades de la empresa, de esta forma se logró obtener la información de que realiza cada uno y realizar la estructuración de los diferentes procesos con los que cuenta la empresa.

El formato aplicado se presenta en el ANEXO A, el cual nos ayudó a identificar:

- El cargo de cada uno
- Las actividades que realizan
- El lugar donde las desarrollan
- La frecuencia con que las desarrollan
- La cantidad de veces que es desarrollada la actividad
- El tiempo tomado para desarrollarlo
- Observaciones que se les realiza a cada actividad en caso de ser necesaria

La especificación de cada levantamiento de información desarrollada para cada proceso dentro de la empresa GUI SOS Almuerzos Familiares se encuentra en el ANEXO B.

3.2.2 Mapa de Procesos

Con los procesos ya identificados, se procede a clasificarlos en sus diferentes categorías (gubernantes, operativos, de apoyo), con sus respectivos desgloses, con el fin de tenerlos bien detallados. El Mapa de Procesos de la empresa GUI SOS Almuerzos Familiares se muestra en la figura 3.1

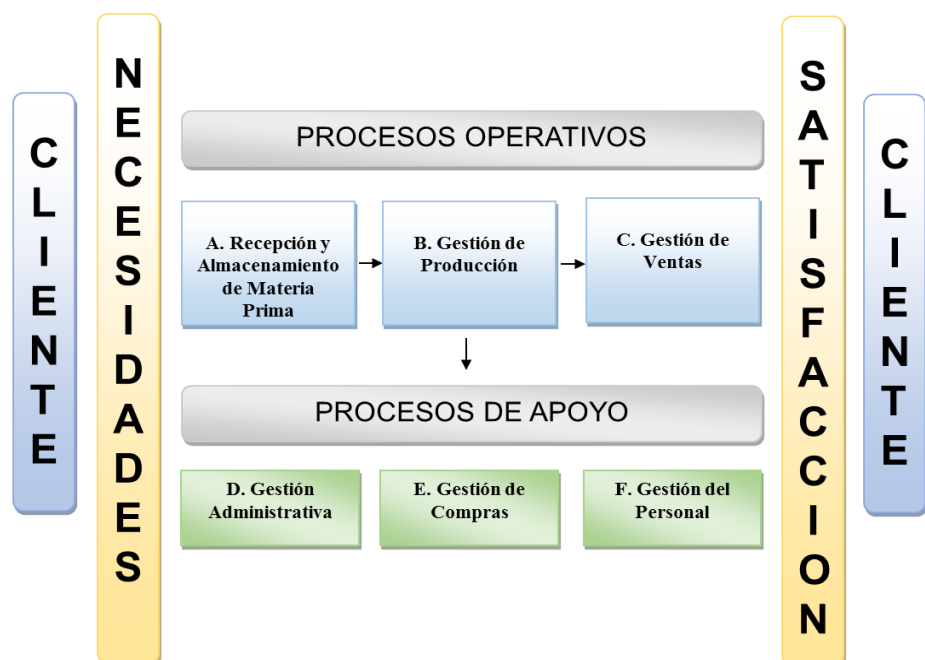


Figura 3.1- Mapa de Procesos de GUI SOS Almuerzos Familiares

3.2.3 Inventario de Procesos

Es un esquema, en el que se especifica los subprocesos de cada proceso encontrados en GUIOS Almuerzos Familiares, como se presenta a continuación.

3.2.3.1 Procesos Gobernantes

GUIOS Almuerzos Familiares al ser una empresa familiar y pequeña no cuenta con Procesos Gobernantes, solo posee Procesos Operativos y Procesos de Apoyo.

3.2.3.2 Procesos Operativos

A. Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

B. Gestión de Producción

C. Gestión de Ventas

C.1 Atención en Restaurante

C.2 Venta y Entrega del Producto en Recorrido

3.2.3.3 Procesos de Apoyo

D. Gestión Administrativa

D.1 Control de Inventarios

D.2 Gestión de Pagos

D.3 Gestión de Cobros

E. Gestión de Compras

F. Gestión del Personal

F.1 Contratación de Personal

F.2 Pago a Personal

3.3 DIAGRAMA DE FLUJOS DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

GUISOS Almuerzos Familiares en la actualidad no cuenta con procesos diagramados y estandarizados, en vista de esto, dicho procesos han sido diseñados y graficados en base al levantamiento de información presentado en el Anexo B.

Los diagramas de flujo de los procesos actuales de la empresa GUIOS Almuerzos Familiares se presentan en el ANEXO C.

3.4 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

3.4.1 Introducción

Para lograr la propuesta de mejora de los procesos dentro de la empresa GUIOS Almuerzos Familiares y con el fin de conseguir reducción de tiempos, eliminación de duplicidad, eliminación de burocracia, etc, se debe realizar el análisis de los procesos actuales de la empresa. Este análisis nos permite tener un conocimiento más amplio y general de la empresa, con el fin de determinar cuáles son los problemas que la aquejan, para buscar la solución o salida a cada uno de ellos.

Los procesos actuales de la empresa GUIOS Almuerzos Familiares han sido graficados mediante diagramas de flujo, los cuales permiten tener una visión más específica de cada actividad y estas al unirse secuencialmente conforman los distintos procesos existentes dentro de la empresa, cada proceso ha sido descrito con su nombre, código, objetivos, responsable, límites del proceso, número de actividades, áreas que intervienen y problemas encontrados como se presenta a continuación.

3.4.2 Análisis de Procesos Operativos

3.4.2.1 Proceso Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Nombre: Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Código: A.

Objetivo: Recibir y verificar la materia prima necesaria para la preparación de los almuerzos y su posterior almacenamiento.

Responsable: La persona responsable de la recepción y almacenamiento de materia prima es el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras/Cobros y la Sra. Romelia Guerrón, Jefe de Cocina de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con el arribo de la materia prima y termina con la organización y almacenamiento de esta.

Número de Actividades: 9 actividades. El diagrama de flujo del proceso A se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso intervienen el Área de Cocina y el Área de Compras/Cobros.

Problemas encontrados

- Duplicidad en las actividades de Presenciar el arribo de materia prima y Presenciar la descarga de materia prima, solo una persona puede realizar dichas actividades.
- No establecen la concordancia entre la materia prima entregada con ofrecida, ocasionando que pueda haber menos cantidad de materia prima entregada con la que fue ofrecida por el proveedor.
- No cuentan con un sistema computarizado para el registro y control de los diferentes ingresos de materia prima hacia la empresa.
- Lentitud en la inspección de materia prima, retrasando de esta manera todo el proceso.
- Lentitud en organizar y almacenar la materia prima, de igual manera genera retraso en la culminación del proceso.

3.4.2.2 Proceso Gestión de Producción

Nombre: Gestión de Producción

Código: B.

Objetivo: Preparar almuerzos con altos niveles de calidad, variedad, salubridad, buscando la satisfacción de los clientes.

Responsable: La persona encargada de la gestión de producción son la Sra. Romelia Guerrón, Jefe de Cocina y la Sra. María Hernández, Cocinera/Posillera de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la recepción y almacenamiento de materia prima y termina con la preparación del almuerzo, cumpliendo con todos los estándares de calidad fijados por la empresa.

Número de Actividades: 9 actividades. El diagrama de flujo del proceso B. se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Cocina.

Problemas encontrados:

- No se sabe con exactitud cuanta cantidad de almuerzos se debe preparar por lo que su preparación es desarrollada de una forma anti técnica, sin ningún tipo de información que

facilite la preparación, lo que ocasiona que se produzca más o menos cantidad de almuerzos dependiendo de la demanda del día.

- No cuentan con un análisis de la demanda semanal y diaria por parte de la gerencia.
- No cuentan con un listado semanal de cuanta cantidad de almuerzos se debe preparar al día.
- No se tiene estandarizado el tamaño del almuerzo, algunos vienen con porciones más grandes mientras otros vienen con porciones más pequeñas.

3.4.2.3 Proceso Atención en Restaurante

Nombre: Atención en Restaurante

Código: C.1

Objetivo: Tener clientes plenamente satisfechos con el producto ofrecido en el restaurante, logrando así un mayor volumen de ventas y crecimiento de la empresa.

Responsable: Las personas encargadas de la venta en el restaurante son la Sra. Laura Guzmán, Jefe de Ventas, la Sra. Patricia Vélez, Mesera y el Sr. Patricio Yumbillo, Mesero/Chofer de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con el ingreso de un cliente al restaurante y termina cuando el almuerzo es entregado y cobrado al cliente para que este se sirva en el restaurante o se lleve a su hogar.

Número de Actividades: 16 actividades. El diagrama de flujo del proceso C.1 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso intervienen el Área de Ventas y el Área de Cocina.

Problemas encontrados:

- No se verifica que el pedido este completo, ocasionando que en algunas ocasiones no se entregue completo el pedido.
- Se cobra después de que el almuerzo ha sido entregado, lo que ocasiona que clientes salgan del establecimiento y se vayan sin pagar, el proceso debe ser reacomodado para que esto no ocurra.
- No se tiene estandarizado la cantidad de arroz y ensalada, lo que ocasiona que a algunas personas se les ponga más, mientras que a otras personas se les ponga menos, ocasionando de esta forma demoras al final del día, ya que falta comida.

3.4.2.4 Proceso Venta y Entrega en Recorrido

Nombre: Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Código: C.2

Objetivo: Tener clientes plenamente satisfechos con el servicio y el producto entregado en los recorridos de la empresa, logrando así mayores recorridos por la ciudad.

Responsable: Las personas encargadas de la venta y entrega del producto mediante los recorridos son la Sra. Laura Guzmán, Jefe de Ventas y el Sr. Patricio Yumbillo, Mesero/Chofer de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la orden de pedido de un cliente que desea comer el almuerzo preparado por la empresa sin salir de casa y termina cuando el chofer ha regresado a la empresa tras entregar el/los almuerzo/s al cliente en su hogar.

Número de Actividades: 18 actividades. El diagrama de flujo del proceso C.2 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Ventas y el Área de Cocina.

Problemas encontrados:

- Duplicidad en las actividades de Despachar pedido y Elaborar nota de venta del RISE, solo una persona debe realizar cada cosa.
- No cuentan con una base de datos que contenga la información de sus clientes, lo que ocasiona retrasos en saber si el cliente es nuevo o antiguo.
- Aceptan a todo nuevo cliente sin verificar si este se encuentra dentro del sector de entrega, ocasionando que en caso de que no se encuentre en el sector de entrega retrase todo el proceso.
- No verifican que el pedido esté completo, lo que ocasiona que algunas veces se olviden de algo y tengan que volver a la empresa para recoger el producto olvidado, retrasando todo el proceso.
- El regreso a la empresa al finalizar la entrega se demora demasiado, retrasando la culminación del proceso.
- No cuentan con un sistema computarizado, que realice el registro de las copias de nota de venta RISE entregadas a los distintos clientes de la empresa, ocasionando desorden dentro de esta.

3.4.3 Análisis de Procesos de Apoyo

3.4.3.1 Proceso Control de Inventarios

Nombre: Control de Inventarios

Código: D.1

Objetivo: Contar con un sistema de control de inventario que facilite y agilice la circulación y almacenamiento de materia prima.

Responsable: Las personas encargadas del control de inventarios son el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras/Cobros y Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la definición de un calendario mensual de realización de toma de inventarios y termina con el informe final de toma de inventarios, en el que se detalla los datos capturados y de existir faltantes físicos reales.

Número de Actividades: 10 actividades. El diagrama de flujo del proceso D.1 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Compras/Cobros y Gerencia.

Problemas encontrados:

- No cuentan con tarjetas de conteo que facilite la toma de inventarios.
- No aíslan la zona a inventariar, por lo siguen sacando productos mientras se hace el inventario.
- No existe comparación entre la existencia física tomada y los kardex que maneja la empresa.
- Tardanza por parte de la Gerencia en aprobar el informe de control de inventarios, lo que retrasa la culminación del proceso.
- No cuentan con un sistema computarizado para registrar y actualizar los inventarios.

3.4.3.2 Proceso Gestión de Pagos

Nombre: Gestión de Pagos

Código: D.2

Objetivo: Gestionar de manera eficiente los pagos a proveedores e instituciones financieras por parte de la empresa.

Responsable: La persona encargada de la gestión de pagos es la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOS Almuezos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la recepción de algún documento en el que se muestre una obligación hacer cancelada por parte de la empresa y termina con el pago realizado por la empresa.

Número de Actividades: 9 actividades. El diagrama de flujo del proceso D.2 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

Problemas encontrados:

- No saben que documentos por pagar se deben pagar en primer lugar o cuales están próximo a cumplir con los plazos de pago, lo que ocasiona retrasos en los pagos hasta saber cuál debe ser pagado.
- No se da de baja el documento pagado, por lo que no tienen conocimiento de que documentos ya han sido pagados por parte de la empresa y cuáles no, ocasionando tardanza en el proceso.
- La selección de pago a proveedores es realizada de una forma anti técnica.

3.4.3.3 Proceso Gestión de Cobros

Nombre: Gestión de Cobros

Código: D.3

Objetivo: Gestionar de manera eficiente la recuperación de cartera de clientes para mantener una liquidez sólida de la empresa.

Responsable: Las personas encargadas de la gestión de cobros son el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras/Cobros y el Sr. Patricio Yumbillo, Mesero/Chofer de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la revisión de notas de venta RISE pendientes de cobro y termina cuando el dinero ha sido cobrado y depositado en el banco por parte de la empresa.

Número de Actividades: 15 actividades. El diagrama de flujo del proceso D.3 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Compras/Cobros y el Área de Cocina.

Problemas encontrados:

- Retrasos en revisar las notas de venta RISE pendientes de cobro, ya que se encuentran desordenadas.
- Demora en las visitas a los clientes pendientes de cobro, lo que genera retrasos en todo el proceso.

- No entregan recibos de cobro a los clientes, de esta forma no tienen un respaldo adicional (el otro es la copia de nota de venta RISE) para saber si un cliente ya pago o no.
- No se entrega el dinero cobrado a su superior para la revisión de este, por lo que no hay verificación de la concordancia de notas de venta pendientes de cobro con dinero cobrado.
- No se registra las notas de venta RISE cobradas en ningún tipo de sistema.
- No se dan de baja las notas de venta RISE cobrada, por lo que hay confusiones entre clientes deudores y que ya han pagado.

3.4.3.4 Proceso Gestión de Compras

Nombre: Gestión de Compras

Código: E

Objetivo: Comprar y proveer de manera oportuna la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de los almuerzos dentro de la empresa.

Responsable: Las personas encargadas de la gestión de compras son el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras/Cobros y Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la necesidad de compra de materia prima o insumos, ya sea para la preparación de sopas, de segundos o para proveerse de stock y termina cuando se realiza el giro y recibe la factura de la compra.

Número de Actividades: 23 actividades. El diagrama de flujo del proceso E se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso intervienen la Gerencia y el Área de Compras/Cobros.

Problemas encontrados:

- No existe una buena revisión del stock para pedir la compra, lo que ocasiona la compra innecesaria o la no compra de algunos productos.
- Existe retrasos en la aprobación por parte de la Gerencia de la lista de requerimientos, lo que retrasa todo el proceso.
- No se tiene elaborado un presupuesto de compras, ocasionando que no se logre comprar todo lo que se necesita, retrasando de esta manera el proceso.
- Existe una demora por parte del jefe de compras en escoger las mejores cotizaciones.
- Existe retrasos en la aprobación por parte de la Gerencia del informe presentado por el Jefe de Compras/Cobros, lo que retrasa todo el proceso.

- Exceso de burocracia en el proceso, demora por parte de la Gerencia.
- No se registra la factura de compra en ningún sistema computarizado, lo que ocasiona que no se sepa cuánto se compra, ni cuándo.

3.4.3.5 Proceso Contratación de Personal

Nombre: Contratación de Personal

Código: F.1

Objetivo: Contar con lineamientos claros y bien definidos para contratar personal con las mejores aptitudes y requerimientos que exige la empresa.

Responsable: La persona encargada de la contratación del personal es la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la necesidad de suplir una vacante dejada por un miembro del personal y termina con el aviso de entrada de la persona que cumpla con el perfil requerido por la empresa.

Número de Actividades: 13 actividades. El diagrama de flujo del proceso F.1 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

Problemas encontrados:

- Existen retrasos en el proceso, ya que no se determina los requisitos con los que debe contar cada aspirante para ocupar los puestos dentro de la empresa.
- Existencia de retrasos por no tener determinado las características de cada puesto que existe dentro de la empresa.
- No se verifica las referencias de los aspirantes, lo que puede ocasionar la contratación de una persona problemática para la empresa o inclusive una persona que tenga antecedentes penales.
- No legalizan los contratos de los nuevos aspirantes en el Ministerio de Relaciones Laborales, lo que puede generar problemas con este Ministerio en el futuro, en caso de que un trabajador realice una denuncia o que el propio Ministerio venga a una inspección.

3.4.3.6 Proceso Pago a Personal

Nombre: Pago a Personal

Código: F.2

Objetivo: Realizar los pagos al personal de una manera eficiente, en la que se tome en cuenta todos sus beneficios de ley.

Responsable: La persona encargada de la contratación del personal es la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la revisión de sueldos adelantados de cada uno de los empleados de la empresa y termina con el pago determinado por ley de cada uno de ellos.

Número de Actividades: 11 actividades. El diagrama de flujo del proceso F.2 se detalla en el ANEXO C.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

Problemas encontrados:

- No se revisa la cantidad de horas trabajadas por cada empleado, por lo que se paga más de la cuenta a algunos empleados.

- No se revisa las inasistencias de cada empleados, por lo que no se les hace el respectivo descuento, ocasionando perdida para la empresa.
- No se revisa las horas extras trabajados por cada empleados, perjudicando a los trabajadores que tienen dichas horas.
- No se revisa la existencia de multas por parte de los empleados.
- Todo el cálculo se hace de forma manual y no computarizada, lo que retrasa el cálculo y pago a los empleados.

3.4.4 Procesos NO Existentes

La empresa GUIOS Almuerzos Familiares no cuenta con los siguientes procesos que son claves para lograr un manejo más eficiente y un mejor control de la empresa.

- Proceso Gestión de Contabilidad
- Proceso Control de Asistencias y Vacaciones
- Proceso Desvinculación del Personal

3.5 PROPUESTA DE MEJORA PARA LOS PROCESOS DE LA EMPRESA

“GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

3.5.1 Propuesta de Mejora de Procesos Operativos

3.5.1.1 Proceso Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Nombre: Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Código: A.

Eliminación de duplicación:

Las actividades: Presenciar el arribo de materia prima y Presenciar la descarga de materia prima, han sido unificadas en: Presenciar el arribo y descarga de materia prima y que a su vez será desarrollada por una sola persona, que en este caso es el Jefe de Cocina.

Se eliminó la duplicidad de la actividad: Inspeccionar calidad de materia prima, dejándola a cargo solo del Jefe de Compras/Cobros.

Las actividades: Receptar documento de envío y factura y Verificar documento de envío y factura han sido unificadas en: Receptar y verificar documento de envío y factura.

Reducción de tiempo de ciclo:

Para reducir el tiempo en organizar y almacenar la materia prima, se asigna estanterías específicas para cada tipo de materia prima que ingrese a la empresa.

Prueba de errores:

Realizar una doble verificación tras la actividad Inspeccionar calidad de materia prima, aumentando la actividad: Establecer concordancia de materia prima entregada con ofrecida, con el fin de evitar que surjan re-procesos dentro del proceso.

Asociación de proveedores:

Realizar un análisis de los distintos proveedores con los que cuenta la empresa con el fin de seleccionar los más aptos para asociarse con ellos, con el fin de recibir de éstos la materia prima como la empresa quiere y necesita.

Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información:

Contar con un sistema informático, el cual sirva para conocer qué materia prima debe ser comprada por faltante y de igual manera registrar los diferentes tipos de materia prima que ingresan a la empresa, con el fin de llevar un mejor control de esta.

Mejora Final:

Por último se debe entregar los originales tanto de la factura de compra, como del documento de envío al Área de Contabilidad, con el fin de que se lleve un control contable más detallado dentro de la empresa.

3.5.1.2 Proceso Gestión de Producción

Nombre: Gestión de Producción

Código: B.

Mejoras:

Para que el Proceso de Gestión de Producción se desarrolle de una manera eficaz, eficiente y bajo los parámetros de la gestión por procesos, se debe involucrar a la gerencia en dicho proceso. Para hacerlo se deben añadir tres actividades claves, que deben ser desarrolladas por parte de la gerencia con el fin de lograr lo antes mencionado, estas actividades son:

- Determinar la demanda de almuerzos por día de la siguiente semana.
- Elaborar lista de cantidad de ingredientes a utilizarse por día.
- Entregar lista de cantidades de ingredientes,

Estas tres actividades serán el complemento ideal para lograr que en el proceso se consiga la producción exacta y estandarizada de almuerzos.

Con la puesta en marcha de estas tres actividades se evitará la aparición de desperdicios o el exceso de producción, dependiendo de cuál sea el caso.

3.5.1.3 Proceso Atención en Restaurante

Nombre: Atención en Restaurante

Código: C.1

Eliminación de duplicación:

Las actividades: Despachar sopa, Despachar segundo, Despachar postre, han sido unificadas en un solo proceso: Despachar almuerzo.

De igual manera las actividades: Entregar sopa, Entregar jugo, Entregar segundo, Entregar postre, han sido unificadas en: Entregar almuerzo.

Reducción de tiempo de ciclo:

Reducir el tiempo de ciclo del proceso en la actividad: Despachar el almuerzo y Entregar el almuerzo, estandarizando con la ayuda de cucharones especiales la cantidad de arroz y acompañante que se

pone en cada plato, de esta forma se reduce el tiempo del proceso y se evita demoras futuras en este.

Prueba de errores:

Realizar una doble verificación tras la actividad Despechar almuerzo, aumentando la actividad: Verificar que el pedido este completo, con el fin de tener una mejor verificación y evitar que surjan re-procesos dentro del proceso.

Mejora Final:

Cambiar el orden de las actividades: Cobrar pedido y Entregar nota de venta del RISE, ubicadas al final del proceso, ubicándolas como tercera y cuarta actividad respectivamente, con el fin de cobrar al inicio del proceso para de esta forma evitar que algunos clientes de la empresa se vayan sin pagar.

3.5.1.4 Proceso Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Nombre: Venta y Entrega del Producto

Código: C.2

Eliminación de duplicación:

Las actividades: Despachar pedido y Elaborar nota de venta del RISE serán realizadas en el caso de la primera actividad por el

Mesero/Chofer, mientras que la segunda actividad será ejecutada por el Jefe de Ventas.

Reducción de tiempo de ciclo:

Reducir el tiempo al verificar si es nuevo cliente o no con la creación de una base de datos informática, que contenga la información de cada uno de los clientes de la empresa y que también facilite su búsqueda dentro de esta.

Reducir el tiempo de regreso a la empresa y por ende la culminación del proceso, modificando la ruta programada de entrega del producto, buscando calles que no sean tan congestionadas a la hora de entrega del producto.

Prueba de errores:

Realizar una verificación adicional aumentando: Verificar si se encuentra en el sector de entrega, con el fin de tener clientes que se encuentren solo en el sector de entrega desarrollado por la empresa, para de esta forma no retrasar el proceso.

Contar con una verificación adicional aumentando: Verificar que el pedido este completo, con el fin de tener conocimiento si el pedido solicitado por el cliente se encuentra totalmente completo antes de que sea embarcado a la furgoneta y posteriormente entregado.

Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información:

Contar con un sistema informático, que permita el registro de las copias de nota de venta RISE y a su vez conocer las notas de venta RISE pendientes de cobro y sus plazos de cobro.

Mejora Final:

Por último se debe entregar la copia original de la nota de venta RISE al Área de Contabilidad, con el fin de que se lleve un control contable más detallado dentro de la empresa.

3.5.2 Propuesta de Mejora de Procesos de Apoyo

3.5.2.1 Proceso Control de Inventarios

Nombre: Control de Inventarios

Código: D.1

Reducción de tiempo de ciclo:

Reducir el tiempo en el análisis y aprobación del informe de control de inventarios por parte de la Gerencia, ejecutando ambas actividades en el mismo momento.

Prueba de errores:

Para evitar la presencia de errores dentro del proceso, se debe añadir dos actividades claves para este propósito, estas son: Elaborar tarjetas de conteo, Aislar la zona a contabilizar, la primera facilitará el control de inventarios, permitiendo que este sea más rápido y eficiente y la segunda lo mejorará, evitando interferencia durante el proceso.

Realizar una verificación adicional aumentando: Comparar existencias físicas con los kardex, esta ayudará a conocer la existencia de diferencias significativas para realizar su posterior registro.

Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información:

Contar con un sistema informático, que permita el registro de la toma de inventario realizada y su actualización, con el fin de lograr un control más eficiente de inventarios y que evite pérdidas para la empresa

3.5.2.2 Proceso Gestión de Pagos

Nombre: Gestión de Pagos

Código: D.2

Eliminación de burocracia:

Se eliminó dentro del proceso la actividad: Realizar orden de pago, ya que se puede realizar el pago sin la elaboración de dicha orden, esta actividad ocasionaba retrasos en el proceso.

Prueba de errores:

Realizar una verificación adicional en la actividad: Revisar documentos por pagar, aumento la palabra “plazos”, quedando de esta manera: Revisar documentos y sus plazos por pagar, con el fin de que se priorice el pago de deudas con fechas más próximas a cumplirse, mejorando de esta manera el proceso y las finanzas de la empresa.

Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información:

Contar con un sistema informático, que permita el registro de los nuevos documentos por pagar, que permita conocer sus plazos de pago y por último que permita dar de baja los documentos ya pagados por parte de la empresa.

Mejora Final:

Por último se debe entregar el documento de respaldo al Área de Contabilidad, con el fin de que se lleve un control contable más detallado dentro de la empresa.

3.5.2.3 Proceso Gestión de Cobros

Nombre: Gestión de Cobros

Código: D.3

Eliminación de duplicación:

Las actividades: Revisar existencia de notas de venta RISE pendientes de cobro y Revisar fechas de vencimiento de notas de venta RISE han sido unificadas en una sola actividad, que es: Revisar existencia y fechas de notas de venta RISE pendientes de cobro.

Reducción de tiempo de ciclo:

Reducir el tiempo en revisar las notas de venta pendientes de cobro, contando con una base de datos informática, que contenga todas las notas de venta RISE y su fecha de vencimiento, para de esta forma facilitar la elección de las notas de venta RISE a cobrar.

Reducir el tiempo en visitar a los clientes pendientes de cobro, cuadrando las visitas en horarios de poca afluencia vehicular.

Prueba de errores:

Realizar una doble verificación en este caso del Jefe de Compras/Cobros con el dinero cobrado por parte del Chofer, la actividad es: Verificar concordancia de notas de venta pendientes de cobro con dinero cobrado, esta actividad ayudará a que se esté completamente seguro de la concordancia del dinero cobrado con las notas pendientes de cobro.

Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información:

Contar con un sistema informático, que permita el registro de las notas de venta RISE ya cobradas y de igual manera dar de baja a las notas de venta ya cobradas.

Mejora Final:

Por último se entregará recibos de cobro a los clientes y su copia original a Contabilidad, para en el primer caso la empresa tenga un respaldo adicional para un mayor conocimiento del pago o no del cliente y el segundo llevar un control contable dentro de la empresa.

3.5.2.4 Proceso Gestión de Compras

Nombre: Gestión de Compras

Código: E

Eliminación de burocracia:

Se eliminaron dentro del proceso la actividad del Jefe de Compras/Cobros: Entregar lista de requerimiento a Gerencia y las actividades desarrolladas por parte de la Gerencia: Recibir lista de requerimientos, Revisar lista de requerimientos, Aprobar lista de requerimientos, ya que genera retrasos al proceso, el Jefe de Compras es suficientemente capaz de encargarse de todo el proceso. De igual manera se eliminaron las actividades: Elaborar informe, Enviar informe a Gerencia en el caso del Jefe de Compras/ Cobros y las actividades: Recibir informe, Revisar informe y Aprobar informe en el caso de Gerencia, ya que en ambos casos causa retraso al proceso, es mejor que el Jefe de Compras/ Cobros se encargue del proceso en su conjunto.

Reducción de tiempo de ciclo:

Reducir el tiempo en escoger las mejores cotizaciones por parte del Jefe de Compras/ Cobros, con una base de datos que contenga toda la información de cada uno de los distintos proveedores con los que cuenta la empresa.

Prueba de errores:

Minimizar al máximo los errores en el proceso aumentando la actividad: Asignar y cuadrar presupuesto de compras con lista de requerimientos, con el fin de evitar que se compra más o menos de los requerimientos que necesita la empresa.

Asociación de proveedores:

Realizar un análisis de los distintos proveedores con los que cuenta la empresa con el fin de seleccionar los más aptos para asociarse con ellos, con el fin de recibir de éstos las compras como quiere y necesita la empresa..

Automatización, mecanización, computarización y tecnología de la información:

Contar con sistemas informáticos, el primero que contenga la base de datos de los distintos proveedores con sus respectivas características y la segunda que realice los diferentes registros de las distintas facturas de compra que ingresan a la empresa.

Mejora Final:

Por último se debe entregar los originales de la factura de compra al Área de Contabilidad, con el fin de que se lleve un control contable más detallado dentro de la empresa.

3.5.2.5 Proceso Contratación de Personal

Nombre: Contratación de Personal

Código: F.1

Eliminación de duplicación:

Las actividades: Elaborar anuncio en la página web de multitrabajos y Publicar anuncio de vacante en periódico han sido unificadas en: Publicar en medios de difusión existencia de vacante vacía.

Las actividades: Receptar carpetas de aspirantes y Analizar carpetas de aspirantes, han sido unificadas en: Receptar y analizar carpetas de aspirante, ya que deben ser desarrolladas de manera simultánea.

Reducción de tiempo de ciclo:

Reducir el tiempo del proceso con la actividad: Determinar los requisitos y características del cargo, con el fin de tener un lineamiento de los que se quiere para cada cargo dentro de la empresa, agilitando de esta manera todo el proceso.

Prueba de errores:

Para evitar problemas con el Ministerio de Relaciones Laborales en el futuro, se debe añadir una actividad clave para este propósito, esta es: Legalizar contrato, de esta forma se logra que el proceso cumpla con todos los requerimientos legales.

Realizar una verificación adicional aumentando: Verificar referencias y datos de los candidatos, con el fin de que al aspirante contratado sea el mejor en el puesto y no cause problemas en el futuro por datos erróneos entregado por este.

3.5.2.6 Proceso Pago a Personal

Nombre: Pago a Personal

Código: F.2

Prueba de errores:

Para lograr un pago al personal totalmente justo tanto para el empleado como para la empresa se debe añadir ciertas actividades al proceso que deben ser desarrolladas por la Gerencia para su mejoramiento. Estas son:

- Revisar cantidad de horas laboradas por el empleado
- Revisar inasistencias y atrasos del empleado
- Revisar horas extras de trabajo
- Revisar existencia de multas del empleado

Estas cuatro actividades serán el complemento ideal para lograr el pago exacto a cada una de las personas que trabajan en la empresa.

3.6 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS MEJORADOS

3.6.1 Descripción de los Procesos Operativos Mejorados

3.6.1.1 Proceso Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Nombre: Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

Código: A.

Objetivo: Recibir y verificar la materia prima necesaria para la preparación de los almuerzos y su posterior almacenamiento.

Responsable: La persona responsable de la recepción y almacenamiento de materia prima es el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras/Cobros y la Sra. Romelia Guerrón, Jefe de Cocina de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con el arribo y recepción de la materia prima y termina con la organización y almacenamiento de esta.

Número de Actividades: 11 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso A se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso intervienen el Área de Cocina y el Área de Compras/Cobros.

3.6.1.2 Proceso Gestión de Producción

Nombre: Gestión de Producción

Código: B.

Objetivo: Preparar almuerzos con altos niveles de calidad, variedad, salubridad, buscando la satisfacción de los clientes.

Responsable: La persona encargada de la preparación del almuerzo son la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General, la Sra. Romelia Guerrón, Jefe de Cocina y la Sra. María Hernández, Cocinera/Posillera de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la recepción y almacenamiento de materia prima; la determinación de la demanda de almuerzos por día de la siguiente semana; la lista de ingredientes a utilizarse por día y termina con la preparación del almuerzo, cumpliendo con todos los estándares de calidad fijados por la empresa.

Número de Actividades: 13 actividades. El diagrama de flujo del proceso B. se detalla en el ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso intervienen la Gerencia y el Área de Cocina.

3.6.1.3 Proceso Atención en Restaurante

Nombre: Atención en Restaurante

Código: C.1

Objetivo: Tener clientes plenamente satisfechos con el producto ofrecido en el restaurante, logrando así un mayor volumen de ventas y crecimiento de la empresa.

Responsable: Las personas encargadas de la venta en el restaurante son la Sra. Laura Guzmán, Jefe de Ventas, la Sra. Patricia Vélez, Mesera y el Sr. Patricio Yumbillo, Mesero/Chofer de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con el ingreso de un cliente al restaurante; la recepción y cobro de su pedido y termina cuando el almuerzo es entregado al cliente para que este se sirva en el restaurante o se lleve a su hogar.

Número de Actividades: 11 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso C.1 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso intervienen el Área de Ventas y el Área de Cocina.

3.6.1.4 Proceso Venta y Entrega en Recorrido

Nombre: Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Código: C.2

Objetivo: Tener clientes plenamente satisfechos con el servicio y el producto entregado en los recorridos de la empresa, logrando así mayores recorridos por la ciudad.

Responsable: Las personas encargadas de la venta y entrega del producto mediante los recorridos son la Sra. Laura Guzmán, Jefe de Ventas y el Sr. Patricio Yumbillo, Mesero/Chofer de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la recepción de la llamada de un cliente que tiene el deseo de comer el almuerzo preparado por la empresa sin salir de casa y termina con la entrega del pedido al cliente, el registro de la copia de la nota de venta RISE, su entrega a Contabilidad y su archivo en el archivero asignado de la empresa.

Número de Actividades: 20 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso C.2 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Ventas y el Área de Cocina.

3.6.2 Descripción de los Procesos de Apoyo Mejorados

3.6.2.1 Proceso Control de Inventarios

Nombre: Control de Inventarios

Código: D.1

Objetivo: Contar con un sistema de control de inventario que facilite y agilice la circulación y almacenamiento de materia prima.

Responsable: Las personas encargadas del control de inventarios son el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras y Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la realización de un calendario mensual de toma de inventarios y los productos a inventariar, mientras que termina con la actualización del inventario

tras la aprobación del informe de toma de inventario por parte de Gerencia.

Número de Actividades: 15 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso D.1 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Compras/Cobros y Gerencia.

3.6.2.2 Proceso Gestión de Pagos

Nombre: Gestión de Pagos

Código: D.2

Objetivo: Gestionar de manera eficiente los pagos a proveedores e instituciones financieras por parte de la empresa.

Responsable: La persona encargada de la gestión de pagos es la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la recepción de algún documento en el que se muestre una obligación hacer cancelada por parte de la empresa y termina cuando se de baja el documento

pagado en el sistema y la copia del documento de respaldo es archivada.

Número de Actividades: 12 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso D.2 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

3.6.2.3 Proceso Gestión de Cobros

Nombre: Gestión de Cobros

Código: D.3

Objetivo: Gestionar de manera eficiente la recuperación de cartera de clientes para mantener una liquidez sólida de la empresa.

Responsable: Las personas encargadas de la gestión de cobros son el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras y el Sr. Patricio Yumbillo, Mesero/Chofer de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la revisión de existencia y fechas de notas de venta RISE pendientes de cobro y termina cuando el dinero ha sido cobrado, depositado en el banco y el comprobante de depósito entregado a Contabilidad y su copia archivada.

Número de Actividades: 23 actividades. El diagrama de flujo del proceso D.3 se detalla en el ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Compras/Cobros y el Área de Cocina.

3.6.2.4 Proceso Gestión de Contabilidad

Nombre: Gestión de Contabilidad

Código: D.4

Objetivo: Receptar, clasificar, verificar y registrar todos los documentos generados por la empresa por las diversas transacciones comerciales que realiza.

Responsable: La persona encargada de la gestión de contabilidad debería ser una Contadora calificada contratada por la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la recepción diaria de documentos de carácter financieros por parte de la empresa para su revisión y clasificación y termina con la entrega de los estados financieros completos y bien desarrollados a Gerencia.

Número de Actividades: 14 actividades. El diagrama de flujo del proceso D.4 se detalla en el ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Contabilidad.

3.6.2.5 Proceso Gestión de Compras

Nombre: Gestión de Compras

Código: E

Objetivo: Comprar y proveer de manera oportuna la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de los almuerzos dentro de la empresa.

Responsable: Las personas encargadas de la gestión de compras son el Sr. Rosendo León, Jefe de Compras de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la revisión del stock para la compra de materia prima o insumos, ya sea para la preparación de sopas, de segundos o para proveerse de stock y termina cuando se entrega el cheque y se recibe, se registra y se archiva la factura de la compra.

Número de Actividades: 19 actividades. El diagrama de flujo del proceso E se detalla en el ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene el Área de Compras/Cobros.

3.6.2.6 Proceso Contratación de Personal

Nombre: Contratación de Personal

Código: F.1

Objetivo: Contar con lineamientos claros y bien definidos para contratar personal con las mejores aptitudes y requerimientos que exige la empresa.

Responsable: La persona encargada de la contratación del personal es la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la determinación de los requisitos y características para el cargo y termina cuando se llena digitalmente el aviso de entrada en la página web del IESS de la persona que cumpla con el perfil requerido por la empresa.

Número de Actividades: 14 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso F.1 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

3.6.2.7 Proceso Pago a Personal

Nombre: Pago a Personal

Código: F.2

Objetivo: Realizar los pagos al personal de una manera eficiente, en la que se tome en cuenta todos sus beneficios de ley.

Responsable: La persona encargada de la contratación del personal es la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la revisión de la cantidad de horas laboradas, horas extra, inasistencia y atrasos de cada empleado de la empresa y termina con la entrega del cheque del empleador al empleado.

Número de Actividades: 11 actividades. El diagrama de flujo mejorado del proceso F.2 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

3.6.2.8 Proceso Control de Asistencias y Vacaciones

Nombre: Control de Asistencias y Vacaciones

Código: F.3

Objetivo: Contar con un control adecuado de asistencias, atrasos y faltas del personal de la empresa, así como de un cronograma para determinar las vacaciones de cada uno de ellos.

Responsable: La persona encargada del control de asistencias y vacaciones debería ser la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con la elaboración del calendario de vacaciones y de hojas de asistencia del personal y termina con el registro en el sistema de la empresa de la solicitud de vacaciones aceptada o rechazada y su archivo físico.

Número de Actividades: 13 actividades. El diagrama de flujo del proceso F.3 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

3.6.2.9 Proceso Desvinculación del Personal

Nombre: Desvinculación de Personal

Código: F.4

Objetivo: Establecer lineamientos claros, exactos y apegados a la ley para la desvinculación de personal de la empresa.

Responsable: La persona encargada de la desvinculación del personal debería ser la Sra. Victoria Guzmán, Gerente General de GUIOSOS Almuerzos Familiares.

Límites del Proceso: El proceso inicia con el deseo por parte de la empresa, del empleado o de mutuo acuerdo de terminar el vínculo laboral que los une y termina con la desvinculación total del empleado con la entrega del cheque de su liquidación, la firma del acta de finiquito de las partes, el registro y el archivo del documento.

Número de Actividades: 17 actividades. El diagrama de flujo del proceso F.4 se detalla en el Manual de Procesos del ANEXO F.

Áreas que intervienen: En este proceso interviene la Gerencia.

3.7 FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN DE LA EMPRESA “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

Los indicadores de gestión son imprescindibles tanto para la medición del desempeño de los procesos de la empresa así como para que estos tengan un monitoreo continuo, logrando de esta manera saber que procesos se encuentran bien controlados y ejecutados y de igual manera advertir que procesos necesitan una mejora o una reestructuración total.

Los indicadores de gestión para la empresa GUIOS Almuerzos Familiares se detallan en el ANEXO D.

3.8 ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS

La estandarización de los procesos de GUIOS Almuerzos Familiares se la realizará mediante el desarrollo de un manual de procesos que contenga generalidades, el mapa de procesos mejorado de la empresa, la caracterización de los procesos, la descripción de los procesos, la descripción de la actividades y los diagramas de flujo mejorados.

El manual de procesos de la empresa GUIOS Almuerzos Familiares se encuentra en el ANEXO G.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- La empresa “GUISOS Almuerzos Familiares” no cuenta con un direccionamiento estratégico como guía para la empresa, por lo que no sabe hacia dónde se dirige.
- Los procesos de “GUISOS Almuerzos Familiares” son desarrollados de una forma empírica y no se encuentran estandarizados, generando un mal manejo dentro de la empresa, lo que ocasiona actividades repetitivas en algunos procesos o falta de ellos en otros, generando de esta manera cuantiosas pérdidas para la empresa.
- El control y seguimiento de cada una de las actividades de los miembros de la empresa es nulo, por lo que cada uno de ellos lo hace de la forma que quiere, ocasionando que cada miembro de la empresa vaya en una dirección diferente.
- No existe una buena comunicación de la Gerencia con el resto de Áreas de la empresa, ocasionando que no se encuentren alineadas hacia los mismos objetivos que la empresa se ha planteado.
- La empresa “GUISOS Almuerzos Familiares” no cuenta con sistemas informáticos que permiten un mejor manejo y control de los procesos

relacionados con recepción de materia prima, producción, ventas, inventarios, pagos, cobros y compras.

- Existe resistencia al cambio por parte de algunos trabajadores a una empresa basada en gestión por procesos, ya que se encuentran cómodos de la forma en que trabajan actualmente.
- La propuesta de mejora presentada en este trabajo basada en herramientas de modernización permitió desarrollar procesos bien estructurados, entendibles, de rápida ejecución y que reducen el tiempo del mismo.
- Los indicadores de gestión propuestos permitirán medir el desempeño de cada proceso de la empresa, con el fin de conocer si se han cumplido con los objetivos planteados o no.
- El manual de procesos elaborado para “GUISOS Almuerzos Familiares” en el presente trabajo permite estandarizar todos los procesos dentro de la empresa, logrando ser una guía para la correcta ejecución de actividades de cada empleado, así como la optimización de recursos, logrando la eficiencia y eficacia dentro la empresa.
- El presente trabajo es la única opción que tiene la empresa “GUISOS Almuerzos Familiares” para seguir en el mercado, caso contrario si no adopta un enfoque basado en gestión por procesos y sigue con el sistema tradicional, lo único que le espera es la quiebra y su cierre.

4.2 RECOMENDACIONES

- Mayor involucramiento de la Gerencia en la búsqueda de los objetivos estratégicos a corto y largo plazo planteados en el direccionamientos estratégico.
- Realizar un estudio de mercado, con el fin de conocer la cantidad exacta de clientes que consumirían el producto, el precio que estarían dispuestos a pagar, las especificaciones y características que el cliente quiere el producto, etc, esto facilitará el proceso de Gestión de Producción y evitará desperdicios.
- Aplicar el Manual de Procesos dentro de la organización como una guía metodológica para que los procesos de la empresa se manejen de una forma rápida, eficaz, eficiente y basada en un enfoque de gestión por procesos.
- Difundir el Manual de Procesos en todas las áreas de la empresa, con el fin de que cada trabajador pueda aplicar la gestión por procesos en su respectivo lugar de trabajo.
- Aplicar por parte de la empresa los Indicadores de Gestión propuestos en el Trabajo, para llevar un mejor seguimiento y control de los procesos de la empresa, de igual manera se recomienda una revisión constante de estos con el fin de saber si están cumpliendo con su objetivo o si necesitan algún tipo de modificación.

- Revisar constantemente si se está cumpliendo con el objetivo trazado de cada proceso, para realizar acciones correctivas en caso de que no se cumplan.
- Crear el Área de Contabilidad, con el fin de que una contadora profesional lleve el proceso de Gestión de Contabilidad presentado en el Manual de Procesos, para llevar un control contable exacto, serio y apegado a la ley por parte de la empresa.
- Manejar herramientas informáticas como Excel, Project, Visio, etc, para llevar un mejor registro de los procesos de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Libros:

- Agudelo, L. (2010). *Gestión por Procesos*. Medellín: Editorial INCONTEC.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Dávila, S. (2001). *Cinco Momentos Estratégicos para hacer Reingeniería de Procesos*. Quito: Efecto Grafico.
- Guajardo, G. (1996). *Contabilidad Financiera*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Harrington, J. (1997). *Administración Total del Mejoramiento Continuo*. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Harrington, J. (1998). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Kendall, K., & Kendall, J. (2005). *Análisis y Diseño de Sistemas*. México: Pearson Educación de México.
- Mariño, H. (2001). *Gerencia de Procesos*. Bogotá: Alfaomega.
- Mejia, B. (2007). *Gerencia de Procesos*. Bogota: Ecoe ediciones Ltda.
- Nogueira, D., Medina, A., & Nogueira, C. (2004). *Fundamentos para el Control de la Gestión*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Pérez, J. A. (2010). *Gestion por procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Thompson, A., & Stricklan, A. (2004). *Administración Estratégica Textos y Casos*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
- Trischler, W. (1998). *Mejorar el valor añadido en los procesos*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Van Dalen., & Deobold, B., & Meyer, W. (1983). *Manual de Técnica de la Investigación Educacional*. Mexico DF: Paidós Mexicana S.A .

Internet:

- Beltrán, G. (2009, Diciembre 7). *Gustavo Beltrán*. Obtenido de Gustavo Beltrán:
<http://gustavobeltran.com/%C2%BFque-se-entiende-por-direccionamiento-estrategico/>
- Beltrán, J. (2000). *Indicadores de Gestión. Herramientas para lograr la competitividad*. Bogotá: 3R Editores.
- Blanch, J. (2009, Julio 14). *Mapa de procesos*. Retrieved from Mapa de procesos:
<http://calidadindustriaalimentaria.wordpress.com/2009/07/14/mapa-de-procesos/>
- Blaya, I. (9 de Mayo de 2006). *Theqpedia*. Obtenido de Theqpedia:
http://theqpedia.com/app/webroot/docs/file/Gestion_Procesos.pdf
- Fernández, F. (Septiembre de 2002). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis:
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/44/mejinnoproceso.htm>
- Mora, C. (2010, Octubre 27). *Gestiopolis*. Obtenido de GestioPolis:
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/algunas-notas-basicas-sobre-gestion-de-procesos.htm>
- PUCP, C. (27 de Septiembre de 2013). *Instituto para la Calidad*. Obtenido de Instituto para la Calidad: <http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/cuando-es-necesario-el-redisenio-de-procesos-de-negocio>
- Thompson, I. (Julio de 2009). *PromonegocioS.net*. Obtenido de PromonegocioS.net:
<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

ANEXO A
FORMATO LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

FORMATO LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		:				
PROCESO		:				
FUNCIONARIO		:				
CARGO/FUNCIÓN		:				
FECHA		:				
		HOJA 1 DE				
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
NOTA		Mejoras				
		Procedimiento				
		Entrada/salida				

ANEXO B

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN “GUISOS ALMUERZOS

FAMILIARES”

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COMPRAS				
PROCESO		: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA (A)				
FUNCIONARIO		: ROSENDO LEON				
CARGO/FUNCIÓN		: JEDE DE COMPRAS				
FECHA		: 11/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Presenciar el arribo de materia prima	Compras	Semanal	6	5m 37s	No debería presenciar el arribo de la materia prima, deberían avisarle cuando llegue
2	Presenciar la descarga de la materia prima	Compras	Semanal	6	13m 56s	
3	Receptar documento de envío	Compras	Semanal	6	2m 05s	
4	Inspeccionar calidad de materia prima	Compras	Semanal	6	43m 56s	Demora en la inspección y solo inspeccionan el estado de la materia prima y no la concordancia cantidad ofrecida con entregada
5	Contactar al proveedor	Compras	Semanal	1	3m 09s	
6	Devolver materia prima	Compras	Semanal	1	15m 22s	La devolución se hace solo si se evidencia un pésimo estado de la materia prima
7	Aprobar ingreso de materia prima	Compras	Semanal	5	2m 22s	
8	Archivar factura	Compras	Semanal	5	5m 59s	Solo se archiva la factura entregada por el proveedor, pero no se registra
NOTA	Mejoras	Eliminar la duplicidad al inicio del proceso y en la inspección; sistematizar el ingreso de materia prima; mejor verificación de la materia prima				
	Procedimiento	Establecer concordancia de materia prima entregada con ofrecida; Registrar factura; Verificar documento de envío y factura				
	Entrada/salida	Entrada: Documento de envío, factura; Salida: Materia Prima almacenada y organizada				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA (A)				
FUNCIONARIO		: ROMELIA GUERRÓN				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COCINA				
FECHA		: 11/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Presenciar el arribo de materia prima	Cocina	Semanal	6	5m 37s	
2	Presenciar la descarga de la materia prima	Cocina	Semanal	6	13m 56s	La descarga de la materia prima es demasiado lenta
3	Inspeccionar calidad de materia prima	Cocina	Semanal	6	43m 56s	Se demoran demasiado en la inspección y solo inspeccionan el estado de la materia prima y no la concordancia cantidad ofrecida con entregada
4	Organizar y almacenar materia prima	Cocina	Semanal	5	35m 51s	Se podría organizar y almacenar más rápido
NOTA		Mejoras				
		Eliminar la duplicidad al inicio del proceso y en la inspección; sistematizar el ingreso de materia prima; mejor verificación de la materia prima				
		Establecer concordancia de materia prima entregada con ofrecida				
		Procedimiento				
		Entrada/salida				
		Entrada: Documento de envío, factura; Salida: Materia Prima almacenada y organizada				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN (B.) / SOPA				
FUNCIONARIO		: ROMELIA GUERRÓN				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COCINA				
FECHA		: 23/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir y almacenar materia prima	Cocina	Semanal	6	128m 16s	
2	Escoger ingredientes	Cocina	Diaria	4	30m 03s	Las cantidades son escogidas al ojo, no se sabe con exactitud cuánto hay que hacer ni la cantidad de ingredientes
3	Traer ingredientes al lugar de trabajo	Cocina	Diaria	4	5m 34s	
4	Lavar Ingredientes	Cocina	Diaria	4	7m 12s	
5	Pelar Ingredientes	Cocina	Diaria	4	23m 45s	
6	Cortar Ingredientes	Cocina	Diaria	4	11m 54s	
7	Colocar ingredientes en las ollas con suficiente agua para que los cubra	Cocina	Diaria	4	2m 31s	No verifica que los ingredientes estén bien limpios, pelados y cortados
8	Agregar sal	Cocina	Diaria	1	16s	
9	Agregar cubo maggi	Cocina	Diaria	1	16s	
10	Prender la hornilla	Cocina	Diaria	1	2s	
11	Esperar a que hierva el agua con los ingredientes	Cocina	Diaria	1	20m	
12	Bajar el volumen del fuego	Cocina	Diaria	1	2s	
13	Esperar a fuego lento hasta su punto	Cocina	Diaria	1	20m	
14	Verificar que la sopa cumpla con los estándares de calidad	Cocina	Diaria	5	5m 05s	
15	Analizar fallas	Cocina	Diaria	-	-	
16	Corregir fallas	Cocina	Diaria	-	-	
17	Dar de baja sopa	Cocina	Diaria	-	-	
18	Apagar sopa	Cocina	Diaria	1	2s	
19	Poner sopa en calentadores	Cocina	Diaria	5	4m	
20	Llevar calentador al self service	Cocina	Diaria	5	3m 10s	
NOTA		Mejoras	Saber con exactitud la cantidad de sopa que se debe preparar; Saber con exactitud la cantidad de ingredientes que se debe utilizar; Mejor verificación del proceso			
		Procedimiento	Determinar demanda sopas diaria de siguiente semana; Elaborar lista de ingredientes y cantidad a utilizarse por día; Recibir lista de ingredientes; Verificar que los ingredientes estén bien limpios, pelados y cortados			
		Entrada/salida	Entrada: Ingredientes; Salida: Sopa preparada			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN (B.) / ARROZ				
FUNCIONARIO		: MARÍA HERNÁNDEZ				
CARGO/FUNCIÓN		: COCINERA/POSILLERA				
FECHA		: 23/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir y almacenar materia prima	Cocina	Semanal	6	128m 16s	
2	Poner las tasas de arroz en la olla	Cocina	Diaria	2	3m 09s	Las cantidades para ese día son escogidas al ojo, no se sabe con exactitud cuanta cantidad de arroz hay que hacer
3	Lavar el arroz	Cocina	Diaria	2	2m 34s	
4	Poner el doble de tasas de agua de la cantidad de arroz	Cocina	Diaria	2	1m 21s	
5	Agregar sal y aceite	Cocina	Diaria	2	36s	
6	Agregar ajo	Cocina	Diaria	2	21s	
7	Tapar la olla	Cocina	Diaria	2	2s	
8	Esperar a que hierva y se seque el agua	Cocina	Diaria	2	25m	
9	Verificar que el arroz este seco y suelto	Cocina	Diaria	2	1m 45s	
10	Analizar fallas	Cocina	Diaria	-	-	
11	Corregir fallas	Cocina	Diaria	-	-	
12	Dar de baja arroz	Cocina	Diaria	-	-	
13	Apagar la hornilla	Cocina	Diaria	2	2s	
14	Poner arroz en calentadores	Cocina	Diaria	4	3m 03s	
15	Llevar calentador al self service	Cocina	Diaria	4	2m 50s	
NOTA		Mejoras	Saber con exactitud la cantidad de arroz que se debe preparar por día			
		Procedimiento	Determinar demanda de segundos diaria de la siguiente semana; Elaborar lista de cantidad de arroz a utilizarse por día; Recibir lista de cantidades			
		Entrada/salida	Entrada: Ingredientes; Salida: Arroz preparado			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN (B.) / CARNE				
FUNCIONARIO		: ROMELIA GUERRÓN				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COCINA				
FECHA		: 24/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir y almacenar materia prima	Cocina	Semanal	6	204m 12s	
2	Determinar tipo de carne del siguiente día	Cocina	Diaria	1	5m 43	Se determina en ese momento, al ojo
3	Sacar carne (pollo, res, pescado, etc) del congelador	Cocina	Diaria	10	4m 45s	No sabe con exactitud la cantidad de carne a preparar, es escogida al ojo
4	Filetear carne	Cocina	Diaria	120	35s	No se tiene estandarizado el tamaño, algunos son grandes, otros pequeños
5	Adobar carne para carne frita	Cocina	Diaria	120	21s	
6	Esperar a que se absorba el sabor	Cocina	Diaria	1	60m	
7	Apanar carne	Cocina	Diaria	120	27s	
8	Colocar carne en sartén	Cocina	Diaria	10	2m 12s	
9	Freír carne	Cocina	Diaria	10	12m	Fríen todo, vengan o no clientes
10	Colocar tomate, ajo en licuadora y licuar para carne al jugo	Cocina	Diaria	10	3m 56s	
11	Poner en sartén con cebolla, orégano	Cocina	Diaria	10	56s	
12	Agregar carne	Cocina	Diaria	10	21s	
13	Esperar a que se cocine la carne y esté listo	Cocina	Diaria	10	15m	Cocinan todo, vengan o no clientes
14	Verificar que la carne cumpla con los estándares de calidad	Cocina	Diaria	10	4m 01s	
15	Analizar fallas	Cocina	Diaria	1	3m 59s	
16	Corregir fallas	Cocina	Diaria	1	5m 27s	
17	Dar de baja carne	Cocina	Diaria	-	-	
18	Apagar la hornilla	Cocina	Diaria	10	2s	
19	Poner carne en calentadores	Cocina	Diaria	10	2m	
20	Llevar calentador al self service	Cocina	Diaria	10	2m 50s	
NOTA		Mejoras	Saber con exactitud la cantidad de pollo, carne o pescado que se debe preparar por día; Estandarizar el tamaño del pollo, carne o pescado			
		Procedimiento	Determinar demanda de segundos diaria de la siguiente semana; Elaborar lista de cantidad de pollo, carne o arroz a utilizarse por día; Recibir lista de cantidades			
		Entrada/salida	Entrada: Ingredientes; Salida: Carne preparada			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN (B.) / ACOMPAÑANTE				
FUNCIONARIO		: ROMELIA GUERRÓN				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COCINA				
FECHA		: 25/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir y almacenar materia prima	Cocina	Semanal	6	204m 12s	
2	Determinar acompañante del siguiente día	Cocina	Diaria	1	5m 23s	Se determina lo que se le ocurra en ese momento y no con una lista establecida
3	Escoger ingredientes para ensalada	Cocina	Diaria	5	6m 03s	No sabe la cantidad de acompañantes a preparar, es escogida anti técnicamente
4	Traer ingredientes al lugar de trabajo	Cocina	Diaria	5	2m 04s	
5	Lavar Ingredientes	Cocina	Diaria	5	4m 12s	
6	Pelar Ingredientes	Cocina	Diaria	5	12m 01s	
7	Cortar Ingredientes	Cocina	Diaria	5	5m 34s	
8	Colocar en fuente	Cocina	Diaria	5	1m 31s	
9	Colocar mayonesa o aderezo	Cocina	Diaria	5	54s	
10	Colocar en remojo los granos el día anterior	Cocina	Diaria	2	10h	
11	Colocar granos en las ollas con agua hasta que los cubra	Cocina	Diaria	2	1m 47s	
12	Cocinar granos hasta que estén blandos	Cocina	Diaria	2	35m	
13	Preparar un refrito con cebollas, ajo y aceite	Cocina	Diaria	2	6m 09s	
14	Añadir los granos con su agua al refrito	Cocina	Diaria	2	12s	
15	Añadir sal y pimienta	Cocina	Diaria	2	20s	
16	Esperar a que la menestra se cocine y esté un poco espesa	Cocina	Diaria	2	10m	
17	Verificar que el acompañante cumpla estándares de calidad	Cocina	Diaria	5	2m 13s	
18	Analizar fallas	Cocina	Diaria	1	4m 32s	
19	Corregir fallas	Cocina	Diaria	1	6m 45s	
20	Dar de baja acompañante	Cocina	Diaria	-	-	
21	Poner acompañante en fuente fría o calentadores	Cocina	Diaria	5	2m	
22	Llevar acompañante y ponerlo en el self service o a lado	Cocina	Diaria	5	2m 50s	
NOTA		Mejoras				
		Saber con exactitud la cantidad de acompañante que se debe preparar por día				
		Determinar demanda de segundos diaria de la siguiente semana; Elaborar lista de cantidad de acompañante por día; Recibir lista de cantidades; Verificar que los ingredientes estén bien limpios, pelados y cortados				
		Procedimiento				
		Entrada/salida				
		Entrada: Ingredientes; Salida: Acompañante preparado				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: VENTAS				
PROCESO		: ATENCIÓN EN RESTAURANTE (C.1)				
FUNCIONARIO		: LAURA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE VENTAS				
FECHA		: 16/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Visualizar ingreso del cliente	Ventas	Diaria	24	0.34s	Los clientes vienen solos o en grupo
2	Saludar cordialmente al cliente	Ventas	Diaria	24	0.09s	
3	Informar sobre opciones del día	Ventas	Diaria	24	1m 43s	
4	Receptar pedido	Ventas	Diaria	24	2m	Los pedidos son juntos o individuales
5	Receptar viandas	Ventas	Diaria	12	1m 56s	
6	Despachar sopa	Ventas	Diaria	12	1m 45s	
7	Despachar segundo	Ventas	Diaria	12	6m 02	No se tiene estandarizado la cantidad de arroz y ensalada para cada almuerzo, lo que ocasiona demoras al final del día
8	Despachar postre	Ventas	Diaria	12	0.15s	No se verifica que el pedido este completo
9	Cobrar pedido	Ventas	Diaria	24	3m 11s	Se cobra después de entregado o servido el almuerzo, lo que ocasiona que algunos se vayan si pagar
10	Entregar nota de venta del RISE	Ventas	Diaria	24	0.23s	No se entrega a todos la nota de, esto puede ocasionar problemas con el SRI
NOTA		Mejoras	Se debe cambiar el orden de la actividades del proceso, primero se debe cobrar antes que despachar el pedido; Estandarizar la cantidad de arroz y ensalada para agilizar el proceso			
		Procedimiento	Verificar que el pedido este completo			
		Entrada/salida	Entrada: Necesidad del cliente; Salida: Pedido entregado			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: VENTA DEL PRODUCTO EN RESTAURANTE (C.1)				
FUNCIONARIO		: PATRICIA VELEZ				
CARGO/FUNCIÓN		: MESERO				
FECHA		: 16/04/2014		HOJA 1 DE 1		
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Llevar al cliente a su mesa	Cocina	Diaria	24	3m 25s	Los clientes vienen solos o en grupo
2	Entregar sopa	Cocina	Diaria	42	4m 05s	La sopa si se guía por el mismo tamaño de los platos
3	Entregar jugo	Cocina	Diaria	42	1m 12s	
4	Entregar segundo	Cocina	Diaria	42	8m 44s	No se tiene estandarizado la cantidad de arroz y ensalada para cada almuerzo, lo que ocasiona demoras al final del día
5	Entregar postre	Cocina	Diaria	42	3m 32s	
6	Limpiar mesa	Cocina	Diaria	10	2m 09s	
NOTA		Mejoras				
		Se debe cambiar el orden de la actividades del proceso, primero se debe cobrar antes que despachar el pedido				
		-				
		Procedimiento				
		Entrada/salida				
		Entrada: Necesidad del cliente; Salida: Pedido entregado				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: VENTAS				
PROCESO		: VENTA Y ENTREGA DEL PRODUCTO EN RECORRIDO (C.2)				
FUNCIONARIO		: LAURA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE VENTAS				
FECHA		: 21/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Receptar llamada	Ventas	Diaria	17	1m 56s	
2	Verificar si es nuevo cliente	Ventas	Diaria	17	7m 05s	Existe demora en la verificación, ya que no se cuenta con una base de datos de los clientes, sino se ve en un cuaderno
3	Registrar datos de nuevos cliente	Ventas	Diaria	2	6m 12s	Se acepta a cualquier persona sin importar su ubicación
4	Anotar pedido	Ventas	Diaria	17	1m 43s	
5	Despachar pedido	Ventas	Diaria	17	3m 40s	No se verifica que el pedido este completo
6	Elaborar nota de venta del RISE	Ventas	Diaria	17	1m 30s	Un persona debería despechar mientras la otra hace las notas de venta RISE y no hacer las dos personas las dos cosas
7	Recibir copia de nota de venta RISE	Ventas	Diaria	17	1m 43s	
8	Archivar copia de nota de venta RISE	Ventas	Diaria	17	5m 20s	La copia de nota de venta RISE solo se archiva no se registra
NOTA		Mejoras	Creación de un base de datos de los clientes de la empresa para agilizar su búsqueda; Eliminar la duplicidad en el despacho del producto y en la elaboración de notas de venta RISE; Creación de hoja de registros en excel			
		Procedimiento	Verificar si se encuentra en el sector de entrega; Verificar que el pedido este completo; Registrar copia de nota de venta RISE			
		Entrada/salida	Entrada: Necesidad del cliente; Salida: Pedido entregado			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: VENTA Y ENTREGA DEL PRODUCTO EN RECORRIDO (C.2)				
FUNCIONARIO		: PATRICIO YUMBILLO				
CARGO/FUNCIÓN		: MESERO/CHOFER				
FECHA		: 21/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Despachar pedido	Cocina	Diaria	17	3m 10s	No se verifica que el pedido este completo
2	Elaborar nota de venta del RISE	Cocina	Diaria	17	1m 30s	Un persona debería despechar mientras la otra hace las notas de venta RISE y no hacer las dos personas las dos cosas
3	Embarcar producto en la furgoneta	Cocina	Diaria	17	3m 43s	No se arregla en orden de entrega
4	Conducir hasta el lugar solicita por el cliente	Cocina	Diaria	8	12m 15s	No se ha organizado de una manera coherente el recorrido de entrega
5	Entregar pedido al cliente	Cocina	Diaria	17	5m 58s	
6	Entregar nota de venta del RISE	Cocina	Diaria	17	1m 53s	
7	Recibir copia de nota de venta del RISE firmada	Cocina	Diaria	17	56s	
8	Regresar a la empresa	Cocina	Diaria	1	44m 21s	Se puede tomar otras rutas para regresar más rápido a la empresa
9	Limpiar furgoneta	Cocina	Diaria	1	20m 11s	No se limpia bien la furgoneta, queda con un olor concentrado a comida
10	Entregar copia de venta RISE	Cocina	Diaria	1	3m 44s	
NOTA		Mejoras				
		Eliminar la duplicidad en el despacho del producto y en la elaboración de notas de venta RISE; Nueva ruta de regreso a la empresa para agilizar el proceso				
		Verificar que el pedido este completo				
		Procedimiento				
		Entrada/salida				
		Entrada: Necesidad del cliente; Salida: Pedido entregado				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COMPRAS				
PROCESO		: CONTROL DE INVENTARIOS (D.1)				
FUNCIONARIO		: ROSENDO LEON				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COMPRAS				
FECHA		: 14/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Realizar calendario de toma de inventarios	Compras	Semestral	1	20m 55s	
2	Determinar productos a inventariar	Compras	Quincenal	1	16m 45s	No cuentan con tarjetas de conteo
3	Proceder a la tomo física del inventario	Compras	Quincenal	1	5m	No se cierra la zona a inventariar
4	Contar unidades físicas de cada articulo	Compras	Quincenal	20	13m 56s	Lo hacen anotando en un cuaderno simple, no con tarjetas de conteo
5	Elaborar registro físico de cada articulo	Compras	Quincenal	20	9m 59s	El registro se realiza en un cuaderno, falta las tarjetas de conteo
6	Elaborar informe	Compras	Quincenal	1	23m 23s	El informe es solo lo que se vio en ese momento y no la comparación entre las existencias físicas con el kardex
7	Entregar informe	Compras	Quincenal	1	2m 54s	
NOTA		Mejoras	Mayor manejo de herramientas informáticas para control de inventario; elaboración de tarjetas de conteo para contar con un respaldo más sólido del inventariado y con la ayuda de un sistema informático actualizar el inventario de mejor manera			
		Procedimiento	Elaborar tarjetas de conteo; Aislar la zona a contabilizar; Cerrar la zona e iniciar inventario; Comparar existencias físicas con los kardex; Registrar diferencia contra provisión por perdida; Ingresar al sistema; Ingresar al sistema; Actualizar inventario			
		Entrada/salida	Entrada: Calendario de toma de inventario; Salida: Informe de Inventario			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: GERENCIA				
PROCESO		: CONTROL DE INVENTARIOS (D.1)				
FUNCIONARIO		: VICTORIA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: GERENTE GENERAL				
FECHA		: 14/04/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir informe	Gerencia	Quincenal	1	2m 56s	
2	Analizar informe	Gerencia	Quincenal	1	1 días	Existe una demora en analizar y aprobar el informe
3	Aprobar informe	Gerencia	Quincenal	1	3 días	Se verifica el informe, pero no cuentan con un sistema computarizado para ingresar el informe y actualizar el inventario
NOTA		Mejoras	Mayor agilidad en la aprobación o desaprobación del informe de control de inventarios			
		Procedimiento	-			
		Entrada/salida	Entrada: Calendario de toma de inventario; Salida: Informe de Inventario			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: GERENCIA				
PROCESO		: GESTION DE PAGOS (D.2)				
FUNCIONARIO		: VICTORIA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: GERENTE GENERAL				
FECHA		: 21/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir documento por pagar	Gerencia	Diaria	6	2m 04s	Se recibe el documento pero no se lo registra
2	Revisar documentos por pagar	Gerencia	Diaria	1	80m 58s	Tardanza en revisar los documentos y no se revisan los documentos por plazos a pagar, sino los que se tienen a la mano
3	Seleccionar proveedores o entidad financiera	Gerencia	Diaria	1	10m 27s	La selección se hace sin una forma técnica de elección
4	Comprobar la existencia de liquidez para los pagos más próximos	Gerencia	Diaria	1	18m 09s	
5	Realizar orden de pago	Gerencia	Semanal	3	1m 30s	
6	Elaborar y firmar cheque	Gerencia	Semanal	3	54s	
7	Revisar monto del cheque	Gerencia	Semanal	3	23s	
8	Entregar cheque	Gerencia	Semanal	3	46s	Al entregar el cheque no se registra en ningún sistema el pago
9	Archivar documento de respaldo pagado	Gerencia	Semanal	3	1m 28s	La documentación de pago solo es archivada, no es dada de baja para saber que ya se pago
NOTA		Mejoras				
		Reducir el tiempo de pago de documentos, con un sistema informático que lleve de manera secuencial los pagos a realizar y poder dar de baja los documentos pagados				
		Procedimiento				
		Registrar documento en el sistema; Revisar plazos de documentos por pagar; Dar de baja documento pagado				
		Entrada/salida				
		Entrada: Documentos por pagar; Salida: Documento pagado y archivado				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COMPRAS				
PROCESO		: GESTION DE COBROS (D.3)				
FUNCIONARIO		: ROSENDO LEON				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COMPRAS				
FECHA		: 24/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Revisar existencia de copias de notas de venta RISE pendientes de cobro	Compras/Cobros	Diaria	1	80m 29s	No tienen todas las facturas en el mismo lugar, lo que ocasiona tardanza en el proceso
2	Revisar fechas de vencimiento de copias de notas de venta RISE pendientes de cobro	Compras/Cobros	Diaria	1	15m 45s	No cuentan con un sistema computarizado que les permite tener las notas de venta RISE ordenadas por fechas
3	Llamar al cliente	Compras/Cobros	Diaria	5	11m 31s	La empresa permite un máximo de 5 clientes pendientes de cobro
4	Recodar al cliente su fecha límite de pago	Compras/Cobros	Diaria	5	6m 01s	Algunos clientes no concuerdan con la fecha límite de cobro
5	Recibir comprobantes de depósito	Compras/Cobros	Semanal	1	2m 02s	
6	Archivar comprobantes de deposito	Compras/Cobros	Semanal	1	2m 59s	No se guarda de manera cronológica los comprobantes de pago
7	Archivar copia nota de venta RISE	Compras/Cobros	Semanal	5	4m 09s	No registra y se da de baja la factura cobrada antes de archivar la factura
NOTA		Mejoras	Se debe contar con un sistema computarizado para registrar y dar de baja notas de venta RISE cobradas; Eliminar retrasos en la revisión de notas de venta RISE			
		Procedimiento	Verificar concordancia de notas de venta pendientes de cobro con dinero cobrado; Registrar nota de venta RISE cobrada en el sistema; Dar de baja nota de venta RISE cobrada			
		Entrada/salida	Entrada: Nota de ventas por cobrar, Salida: Comprobante de deposito			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: GESTION DE COBROS (D.3)				
FUNCIONARIO		: PATRICIO YUMBILLO				
CARGO/FUNCIÓN		: MESERO/CHOFER				
FECHA		: 24/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Visitar al cliente	Cocina	Semanal	5	120m 35s	Se demora demasiado en la visita a los clientes
2	Solicitar pago	Cocina	Semanal	5	2m 06s	
3	Recibir dinero o cheque	Cocina	Semanal	5	1m 18s	
4	Verificar que este completo el monto	Cocina	Semanal	5	2m	No entregan un recibo de cobro
5	Depositar dinero o cheque en el banco	Cocina	Semanal	1	30m 54s	Va directo a depositar sin que un superior verifique la concordancia de notas de venta pendientes de cobro con dinero cobrado
6	Recibir comprobante de depósito	Cocina	Semanal	1	1m 25s	
7	Regresar a la empresa	Cocina	Semanal	1	20m 23s	
8	Entregar comprobantes de deposito	Cocina	Semanal	1	2m 15s	
NOTA		Mejoras	Entregar el dinero a un superior para que este verifique la concordancia de notas pendientes de cobro con el dinero cobrado: Mayor agilidad en la visita a los clientes			
		Procedimiento	Elaborar recibos de cobro; Entregar recibo de cobro a clientes; Entregar dinero a superior para verificación			
		Entrada/salida	Entrada: Nota de venta por cobrar; Salida: Dinero, Cheque, comprobante de deposito			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COMPRAS				
PROCESO		: GESTION DE COMPRAS (E)				
FUNCIONARIO		: ROSENDO LEON				
CARGO/FUNCIÓN		: JEFE DE COMPRAS/COBROS				
FECHA		: 31/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Revisar stock	Compras/Cobros	Quincenal	1	35m 56s	No se revisa de manera eficiente el stock
2	Elaborar lista de requerimientos de productos	Compras/Cobros	Quincenal	1	18m 05s	La lista no contiene todos los productos requeridos
3	Entregar lista de requerimientos	Compras/Cobros	Quincenal	1	5m 41s	
4	Revisar lista de proveedores	Compras/Cobros	Semanal	1	5m 43s	No se ha actualizado la lista de proveedores
5	Solicitar Cotizaciones	Compras/Cobros	Semanal	8	9m 45s	No cuentan con presupuesto de compras para comparar las cotizaciones
6	Revisar Cotizaciones	Compras/Cobros	Semanal	8	13m 11s	
7	Escoger mejores cotizaciones	Compras/Cobros	Semanal	1	1.5 días	Se demora demasiado en escoger las cotizaciones
8	Solicitar Documentación	Compras/Cobros	Semanal	3	12m 38s	
9	Analizar Documentación	Compras/Cobros	Semanal	3	16m 59s	La mayoría de veces la documentación se encuentra incompleta
10	Elaborar informe	Compras/Cobros	Semanal	1	14m 33s	
11	Solicitar productos al mejor/es proveedor/es	Compras/Cobros	Semanal	3	31m 31s	
12	Verificar producto	Compras/Cobros	Semanal	3	23 m 06s	
13	Comunicar al proveedor	Compras/Cobros	Semanal	-	-	
14	Elaborar y firmar cheque	Compras/Cobros	Semanal	3	1m 39s	
15	Entregar cheque	Compras/Cobros	Semanal	3	56s	
16	Recibir factura de compra	Compras/Cobros	Semanal	3	29s	
17	Archivar factura de compra	Compras/Cobros	Semanal	3	3m 10s	La factura no es registrada en ningún sistema, solo es archivada
NOTA		Mejoras				
		Eliminar la burocracia que genera lentitud al proceso				
		Asignar presupuesto para compras; Cuadrar presupuesto de compras con productos a comprar; Registrar factura de compra				
		Entrada/salida				
		Entrada: Lista de requerimiento; Salida: Compra realizada				

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: GERENCIA				
PROCESO		: GESTION DE COMPRAS (E)				
FUNCIONARIO		: VICTORIA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: GERENTE GENERAL				
FECHA		: 31/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Recibir lista de requerimientos	Gerencia	Quincenal	1	5m 22s	
2	Revisar lista de requerimientos	Gerencia	Quincenal	1	6 días	Existe una demora demasiado evidente en la revisión de la lista de requerimientos
3	Aprobar lista de requerimientos	Gerencia	Quincenal	1	2m 09s	
4	Recibir informe	Gerencia	Semanal	1	1m 22s	
5	Revisar informe	Gerencia	Semanal	1	3 días	Existe una demora demasiado evidente en la revisión del informe, lo que retrasa todo el proceso
6	Aprobar informe para realizar la compra	Gerencia	Semanal	1	1 día	Se demora demasiado en aprobar el informe por lo que retrasa el proceso
NOTA		Mejoras	Eliminar la burocracia que genera lentitud al proceso			
		Procedimiento	-			
		Entrada/salida	Entrada: Lista de requerimiento; Salida: Compra realizada			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: GERENCIA				
PROCESO		: CONTRATACION DE PERSONAL (F.1)				
FUNCIONARIO		: VICTORIA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: GERENTE GENERAL				
FECHA		: 26/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Elaborar anuncio en la página web de multitrabajos	Gerencia	Anual	1	24m 57s	Solo se dice para que puesto es, pero no se especifica las características del puesto
2	Publicar anuncio de vacante en periódico	Gerencia	Anual	2	34m 35s	
3	Receptar carpetas de aspirantes	Gerencia	Anual	10	2 días	
4	Analizar carpetas de aspirantes	Gerencia	Anual	10	3 días	Retraso por no tener determinados los requisitos parámetros del puesto
5	Preseleccionar a mejores candidatos	Gerencia	Anual	1	65m 56s	No se puede contrastar la carpeta con los requisitos para el puesto, ya que no están determinados
6	Coordinar citas con los preseleccionados	Gerencia	Anual	3	8m 47s	
7	Entrevistar a los preseleccionados	Gerencia	Anual	3	30m	
8	Seleccionar al mejor candidato	Gerencia	Anual	1	10m 59s	Antes de seleccionar al mejor candidato, no se verifica sus referencias y datos
9	Coordinar una segunda cita con el candidato seleccionado	Gerencia	Anual	1	8m	
10	Establecer los parámetros del puesto	Gerencia	Anual	1	25m 34s	Los parámetros del puesto no están claros, ya que no han sido determinados con anterioridad
11	Generar contrato de trabajo	Gerencia	Anual	1	20m 01s	
12	Firmar contrato de trabajo	Gerencia	Anual	1	0.44s	Se firma un contrato de trabajo pero no se lo legaliza
13	Llenar e imprimir aviso de entrada	Gerencia	Anual	1	19m 21s	
NOTA		Mejoras	Hacer todo lo que la ley dice con respecto a la contratación del personal; Contar con parámetros y requisitos del puesto para agilizar y mejorar la contratación del personal			
		Procedimiento	Determinar los requisitos para el puesto; Determinar los parámetros del puesto; Verificar que el análisis del puesto este completamente elaborado; Verificar referencias y datos de los candidatos; Legalizar contrato			
		Entrada/salida	Entrada: Anuncio de vacante, carpetas de aspirantes; Salida: Contrato de trabajo, aviso de entrada			

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: GERENCIA				
PROCESO		: PAGO A PERSONAL				
FUNCIONARIO		: VICTORIA GUZMAN				
CARGO/FUNCIÓN		: GERENTE GENERAL				
FECHA		: 28/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Revisar existencia de adelantos de sueldo	Gerencia	Mensual	1	10m 55s	No se revisa antes horas trabajadas, horas extras, inasistencias y multas de los empleados
2	Realizar el descuento por adelantos de sueldo	Gerencia	Mensual	1	1m 41s	
3	Calcular descuento por pago al IESS	Gerencia	Mensual	1	45m 01s	El cálculo no se lo realiza de forma computarizada, sino manual
4	Calcular porcentaje mensual de fondo de reserva	Gerencia	Mensual	1	29m 44s	
5	Calcular pago de todo el personal	Gerencia	Mensual	1	69m 59s	
6	Elaborar e imprimir rol de pagos individual	Gerencia	Mensual	1	71m 11s	
7	Firmar roles de pago	Gerencia	Mensual	1	3m 47s	
8	Verificar la firma de roles de pago por parte del empleado	Gerencia	Mensual	1	3m 30s	
9	Elaborar cheques	Gerencia	Mensual	1	5m 05s	
10	Firmar cheques	Gerencia	Mensual	1	1m 43s	
11	Entregar cheques a empleados	Gerencia	Mensual	1	2m 58s	La entrega de cheques se hace durante horas laborales y no al final de la jornada laboral
NOTA	Mejoras	Mayor control sobre la horas de trabajo de cada empleado para lograr un mejor cálculo de pago y no generar perdida para la empresa				
	Procedimiento	Revisar cantidad de horas laboradas por el empleado; Revisar inasistencias del empleado; Revisar horas extras de trabajo; Revisar la existencia de multas del empleado				
	Entrada/salida	Entrada: Adelantos de sueldo; Salida: Pago a Personal, roles de pago				

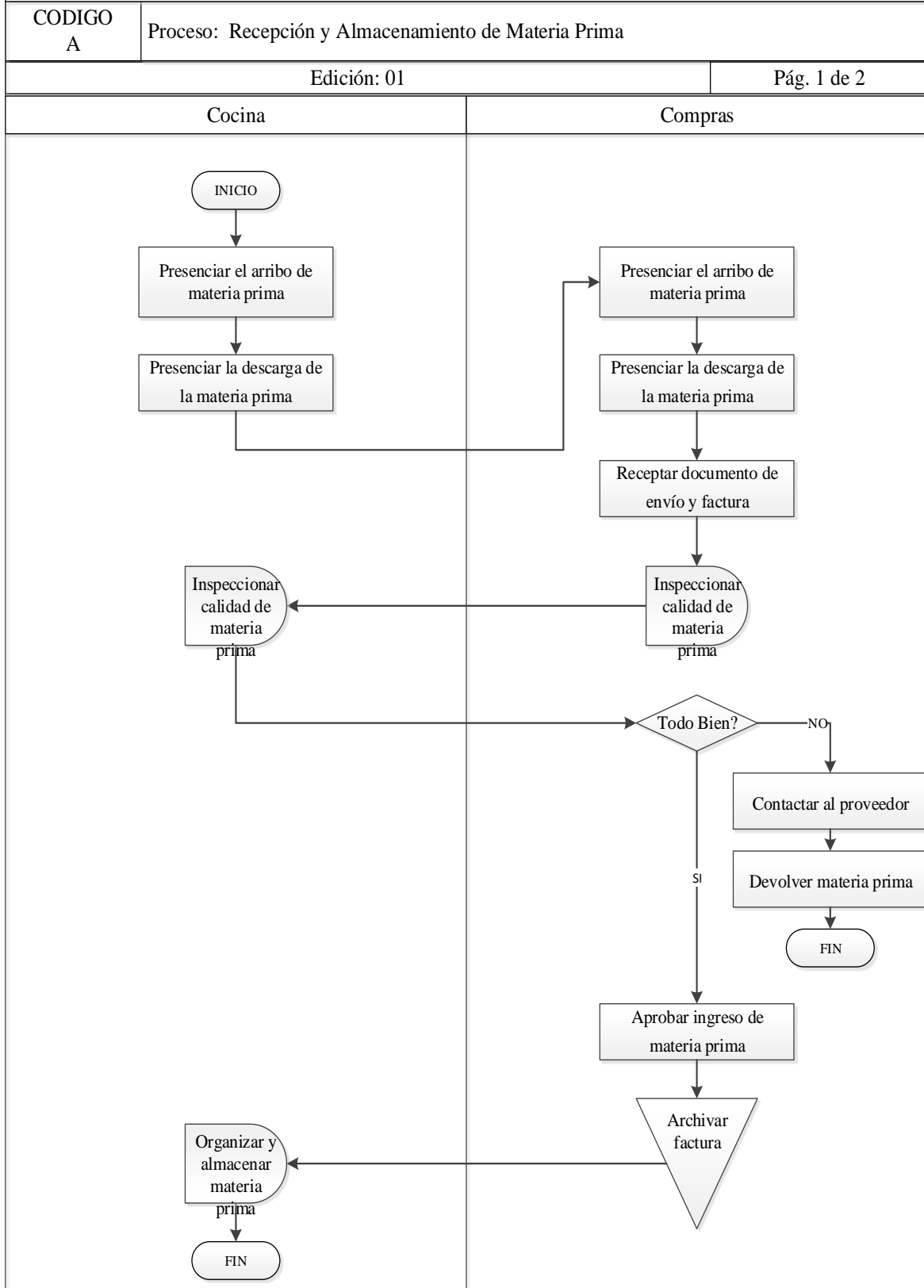
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS						
DEPARTAMENTO		: COCINA				
PROCESO		: PAGO A PERSONAL				
FUNCIONARIO		: PATRICIA VELEZ				
CARGO/FUNCIÓN		: MESERA				
FECHA		: 28/03/2014			HOJA 1 DE 1	
No	ACTIVIDAD	LUGAR	FRECUENCIA	VOLUMEN	TIEMPO	OBSERVACIONES
1	Receptar rol de pagos	Cocina	Mensual	1	1m 05s	
2	Firmar rol de pagos	Cocina	Mensual	1	2m 34s	
NOTA		Mejoras	-			
		Procedimiento	-			
		Entrada/salida	Entrada: Adelantos de sueldo; Salida: Pago a Personal, roles de pago			

ANEXO C

DIAGRAMAS DE FLUJO ACTUALES “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

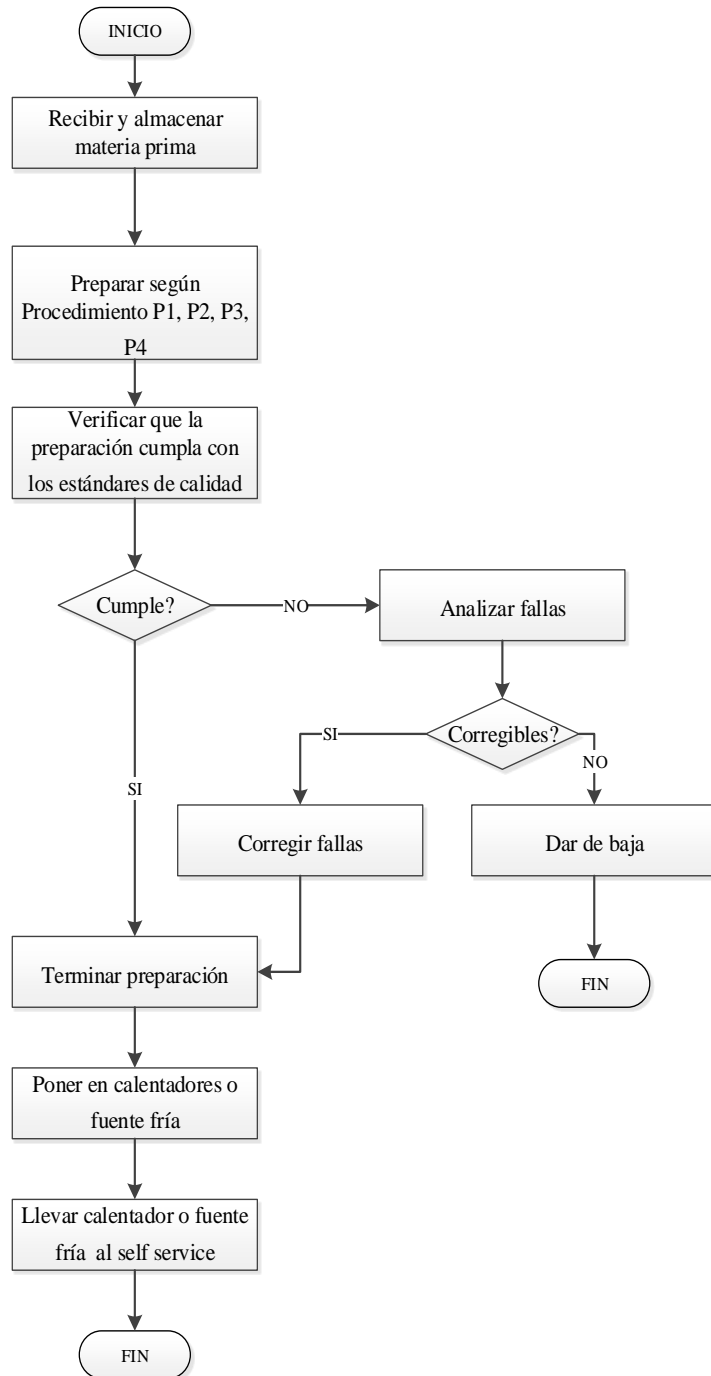
CODIGO
B.

Proceso: Gestión de Producción

Edición: 01

Pág. 1 de 1

Cocina





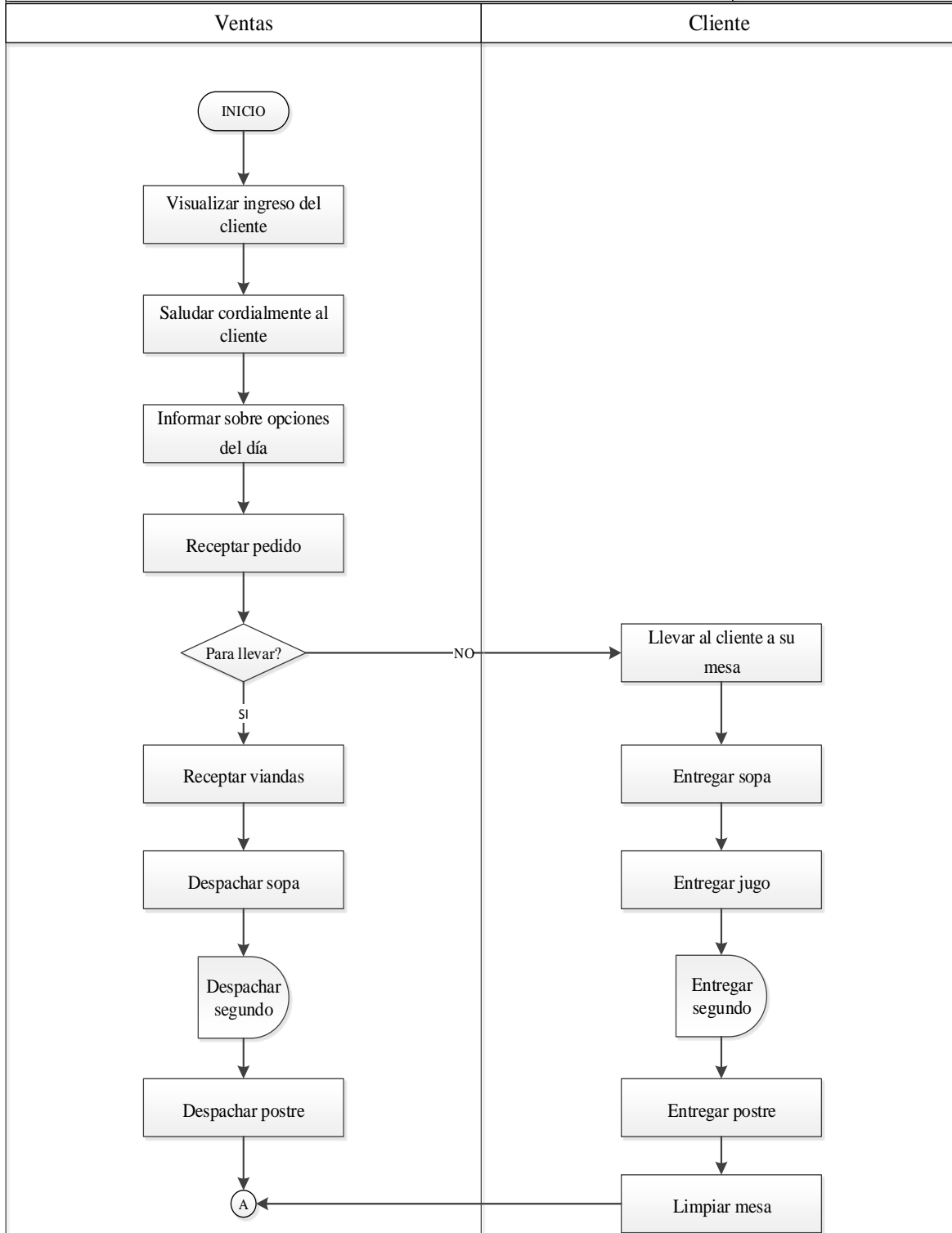
GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
C.1

Proceso: Atención en Restaurante

Edición: 01

Pág. 1 de 2





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
C.1

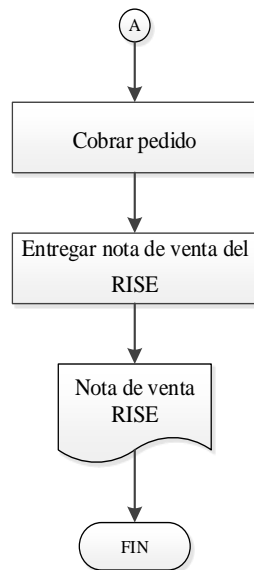
Proceso: Atención en Restaurante

Edición: 01

Pág. 2 de 2

Ventas

Cliente





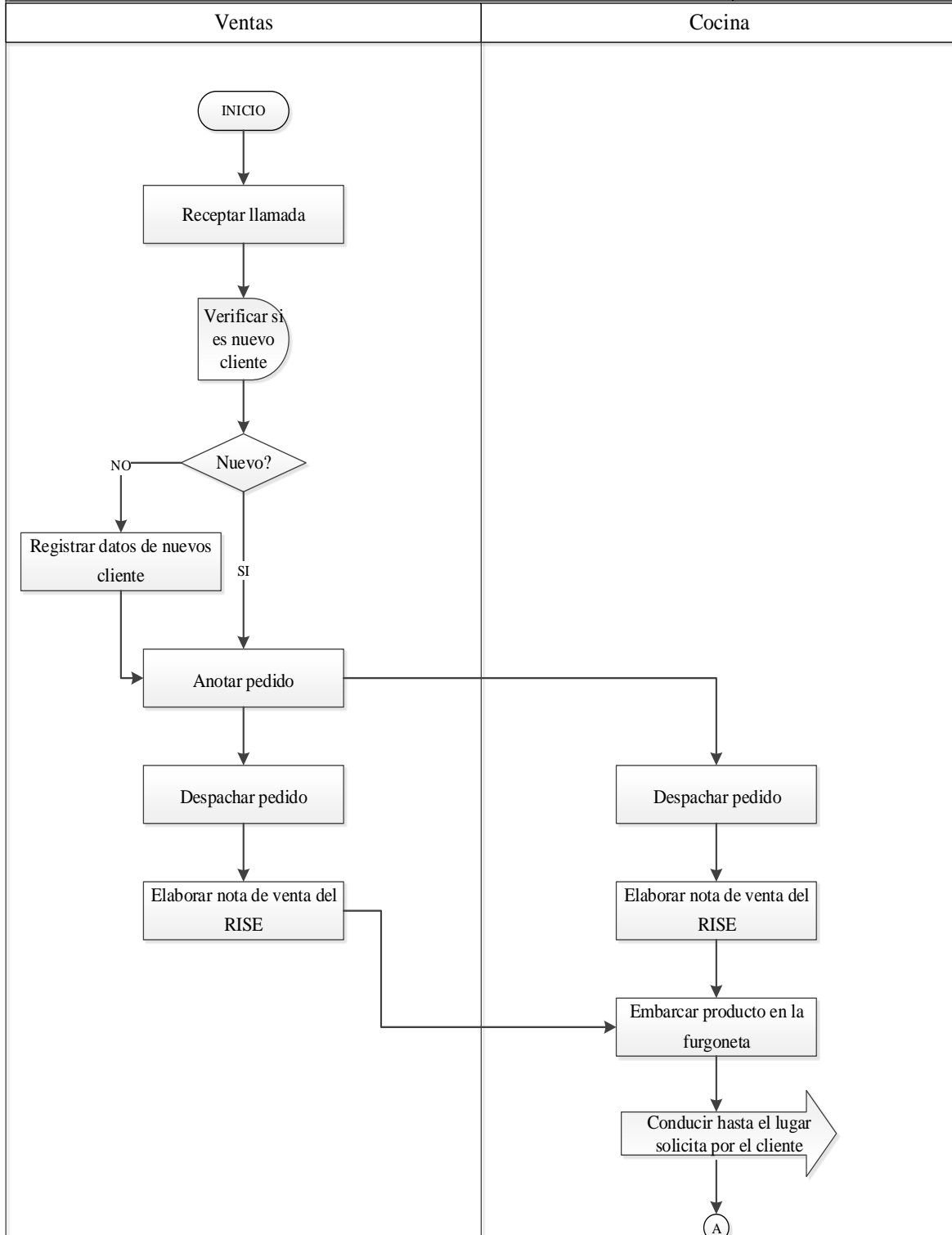
GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
C.2

Proceso: Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Edición: 01

Pág. 1 de 2





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
C.2

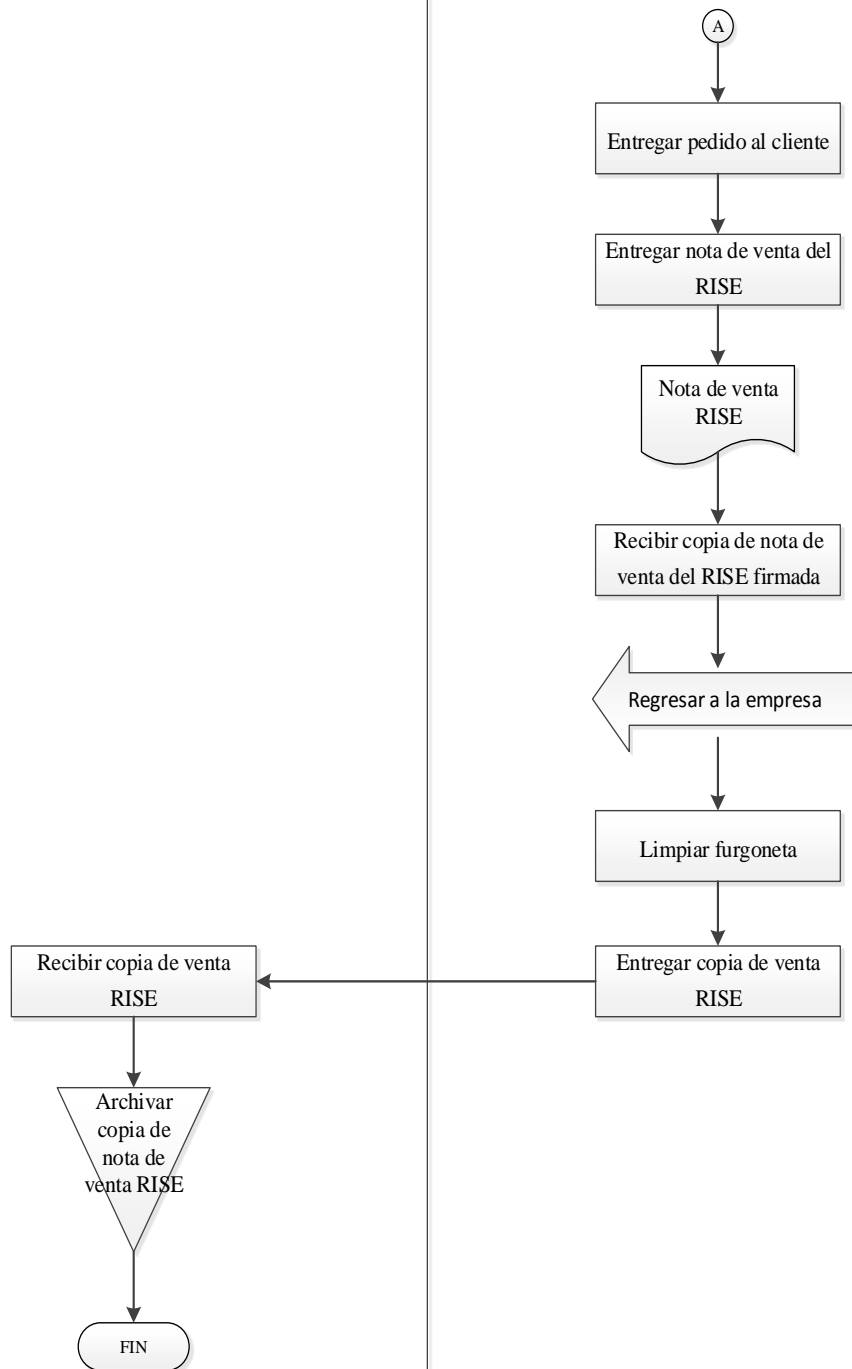
Proceso: Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Edición: 01

Pág. 2 de 2

Ventas

Cliente





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
D.1

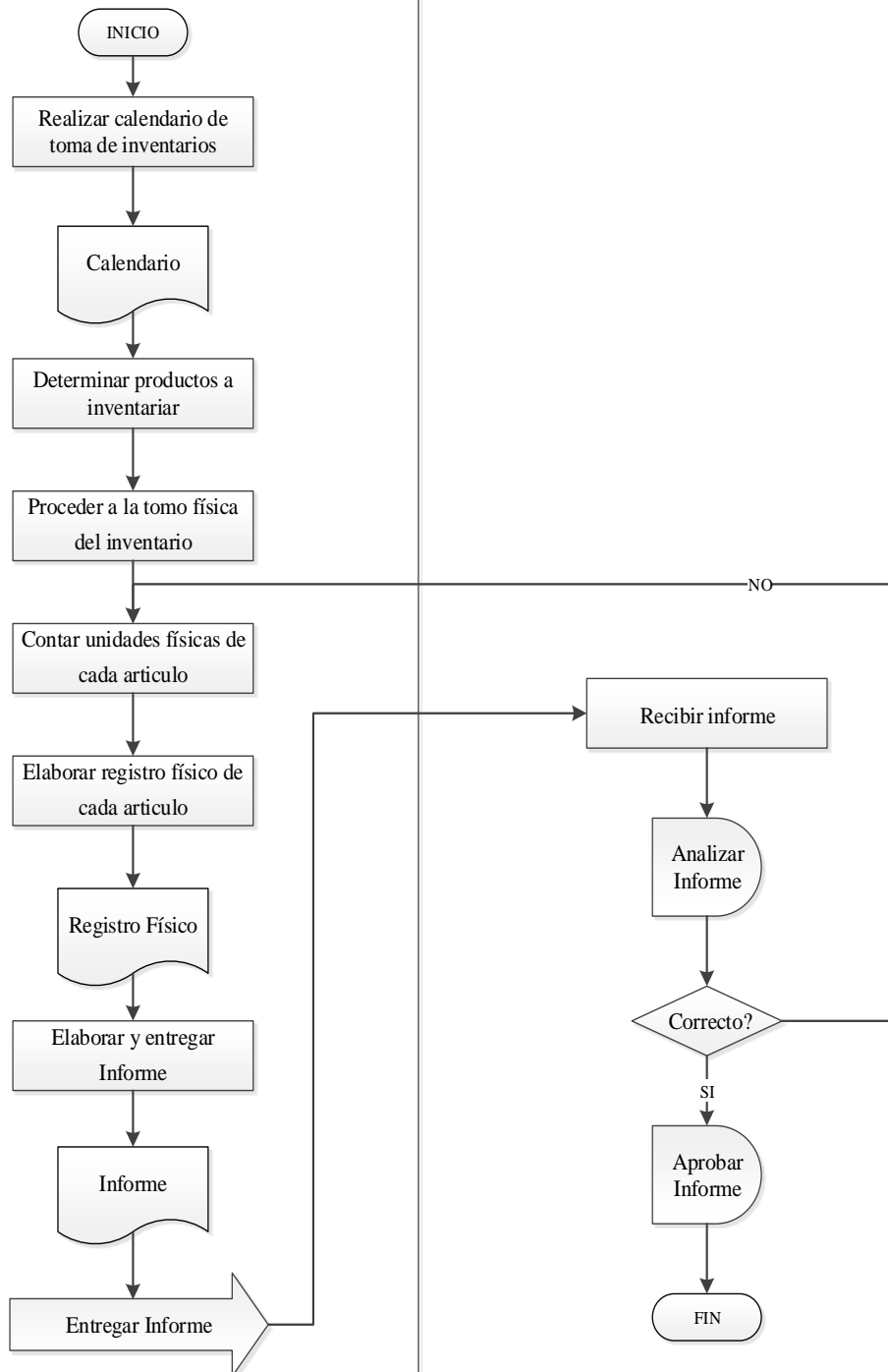
Proceso: Control de Inventarios

Edición: 01

Pág. 1 de 1

Compras

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

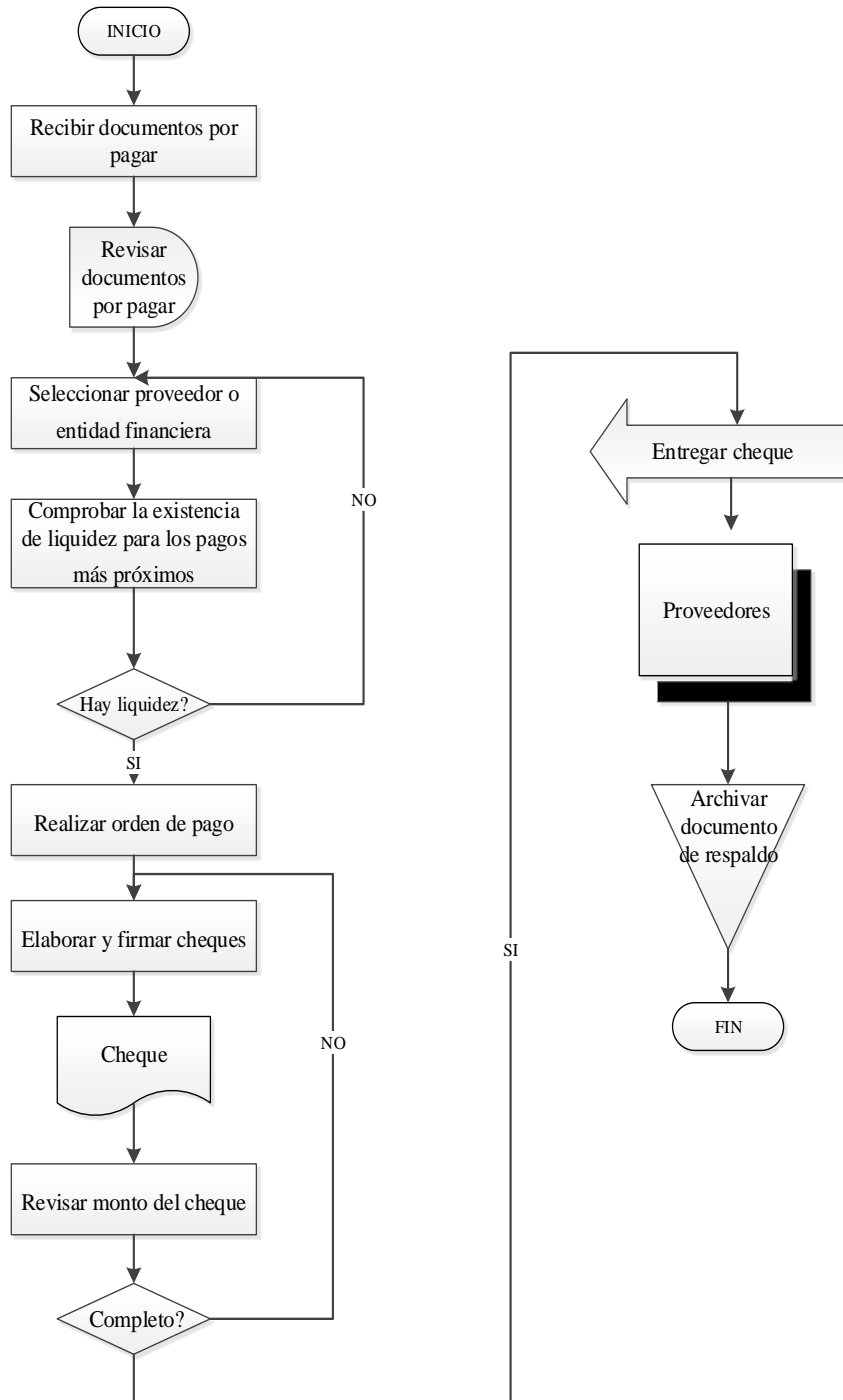
CODIGO
D.2

Proceso: Gestión de Pagos

Edición: 01

Pág. 1 de 1

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
D.3

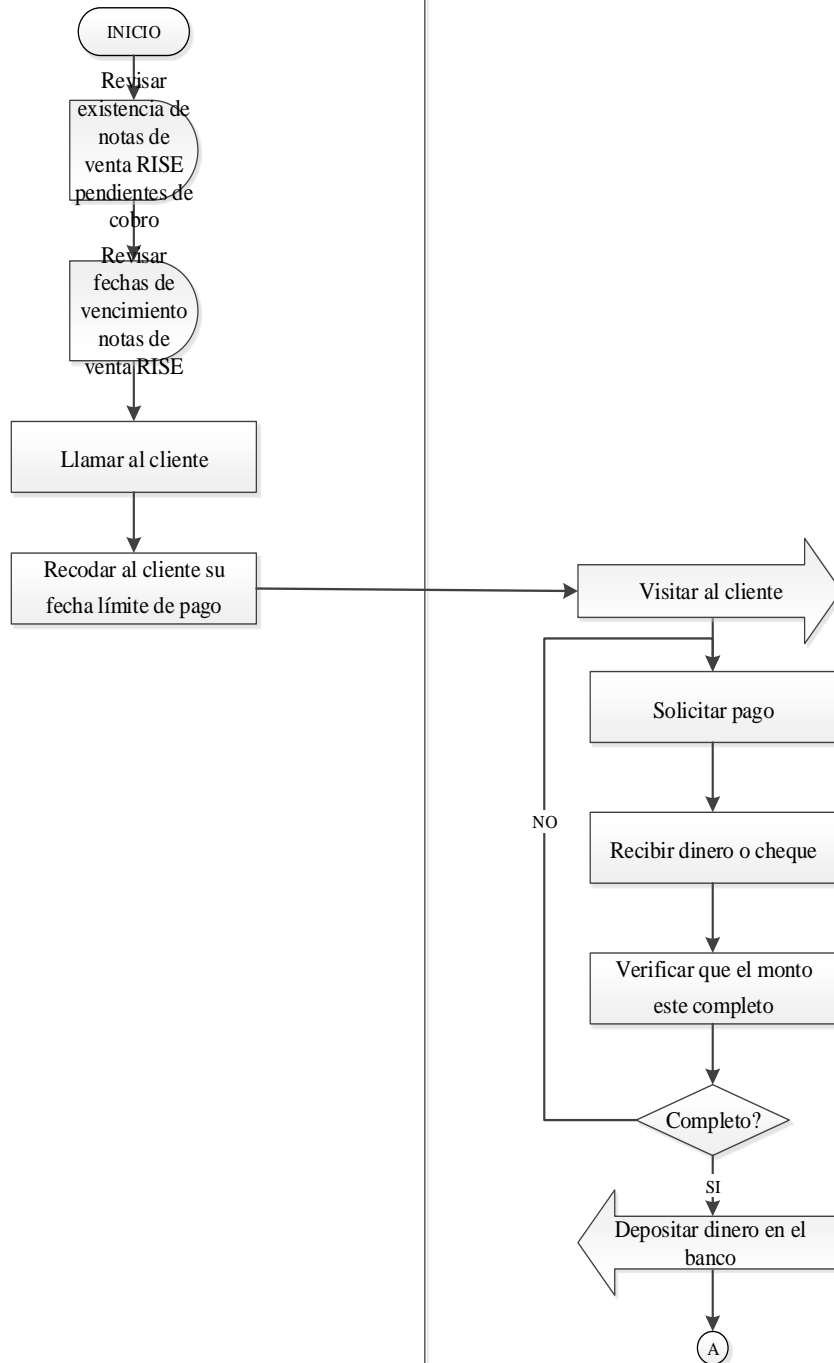
Proceso: Gestión de Cobros

Edición: 01

Pág. 1 de 2

Compras

Cocina





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
D.3

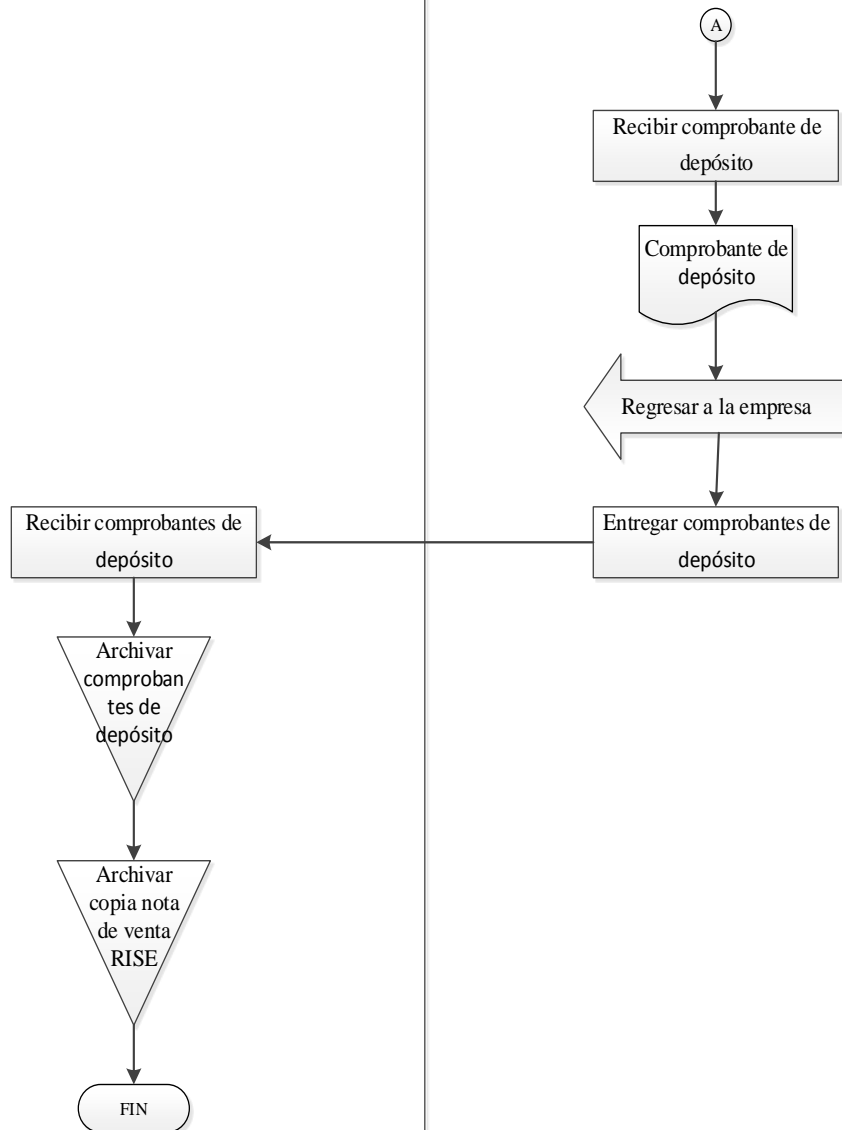
Proceso: Gestión de Cobros

Edición: 01

Pág. 2 de 2

Compras

Cocina





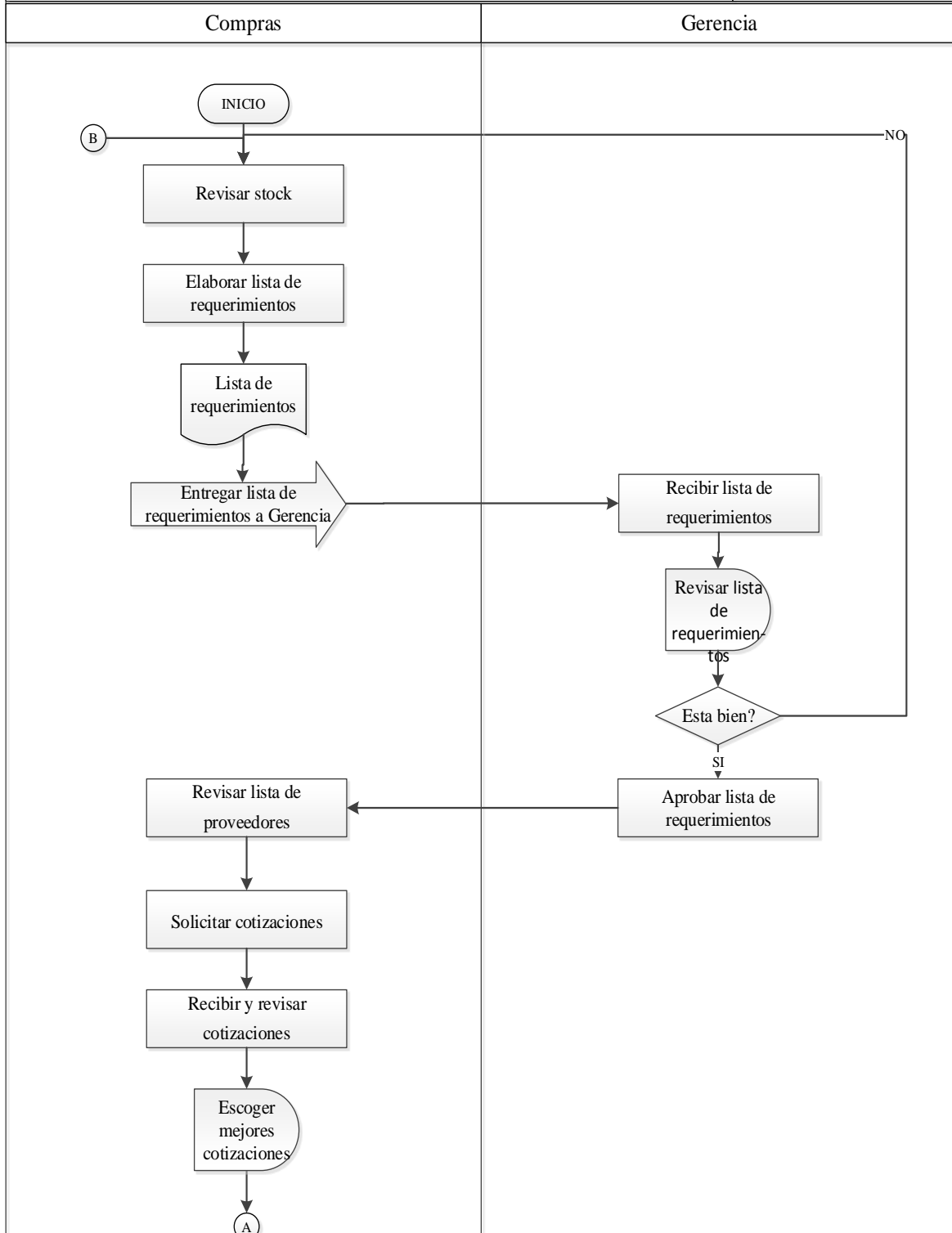
GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
E

Proceso: Gestión de Compras

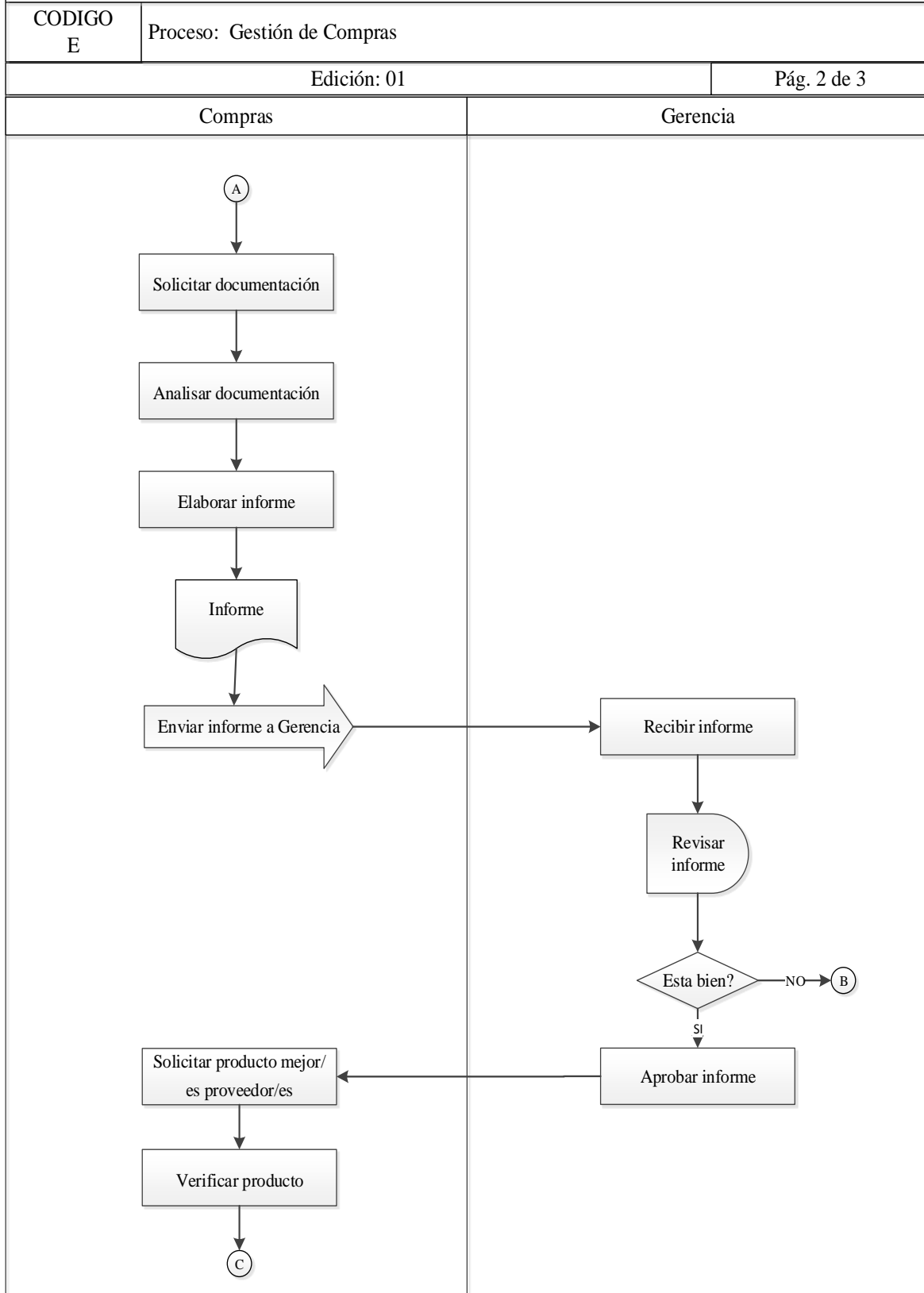
Edición: 01

Pág. 1 de 3





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

CODIGO
E

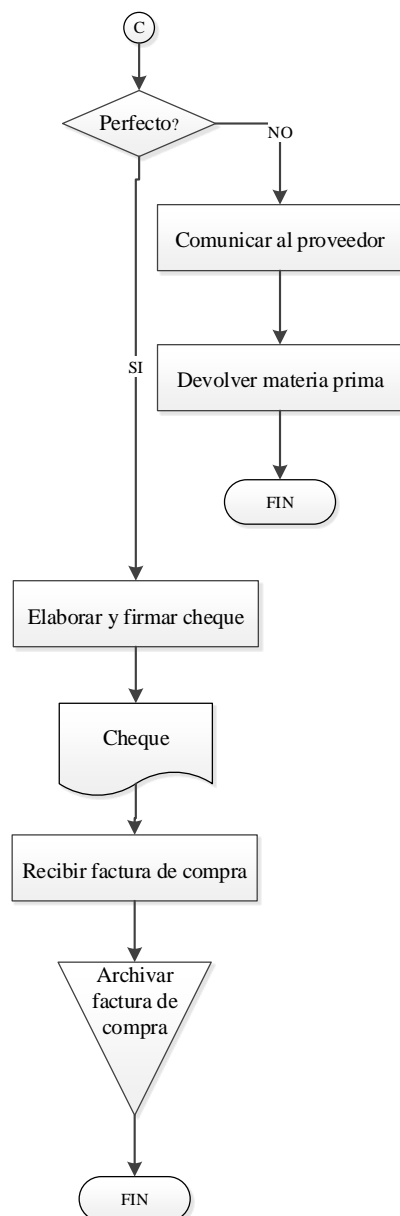
Proceso: Gestión de Compras

Edición: 01

Pág. 3 de 3

Compras

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

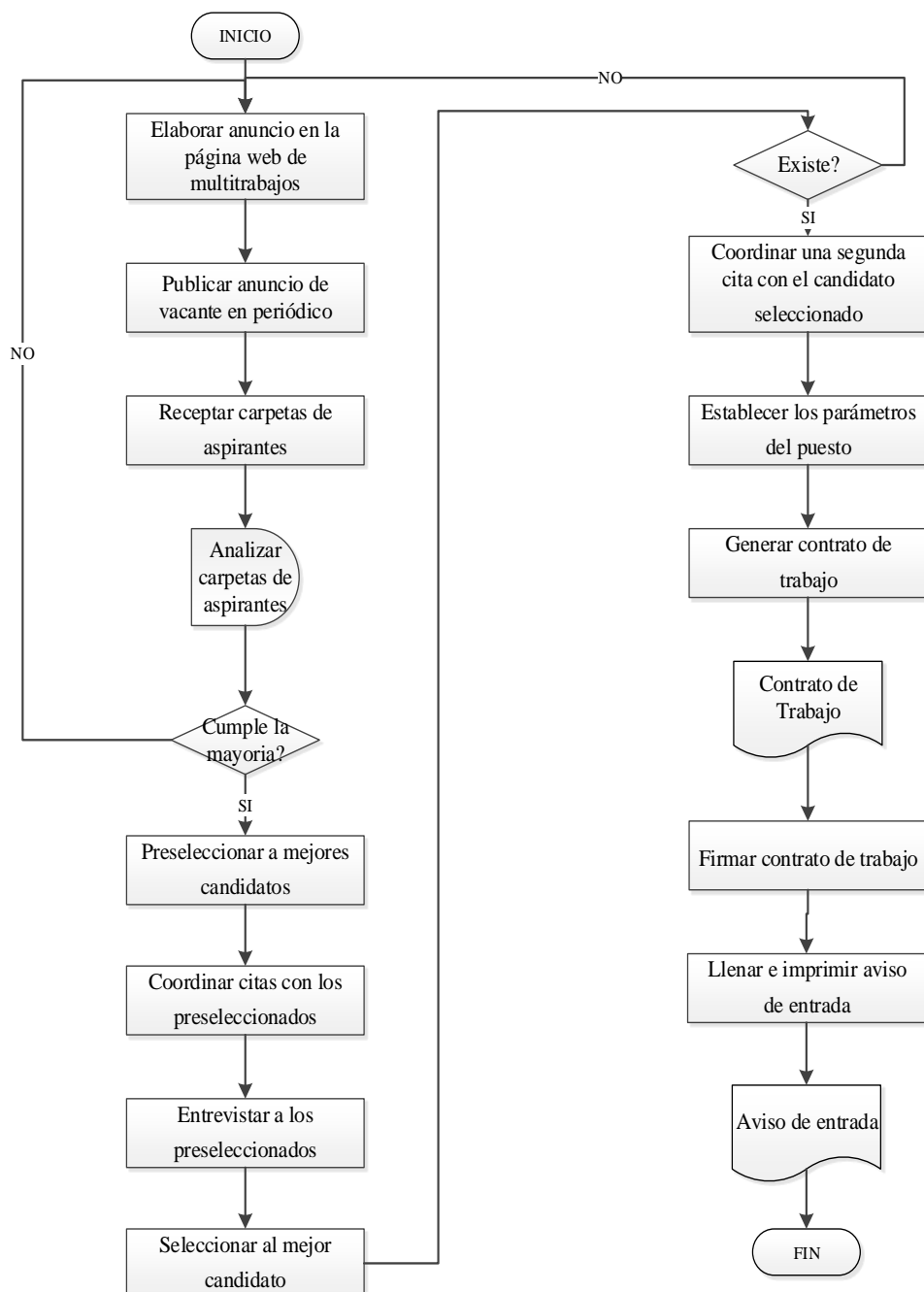
CODIGO
F.1

Proceso: Contratación de Personal

Edición: 01

Pág. 1 de 2

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

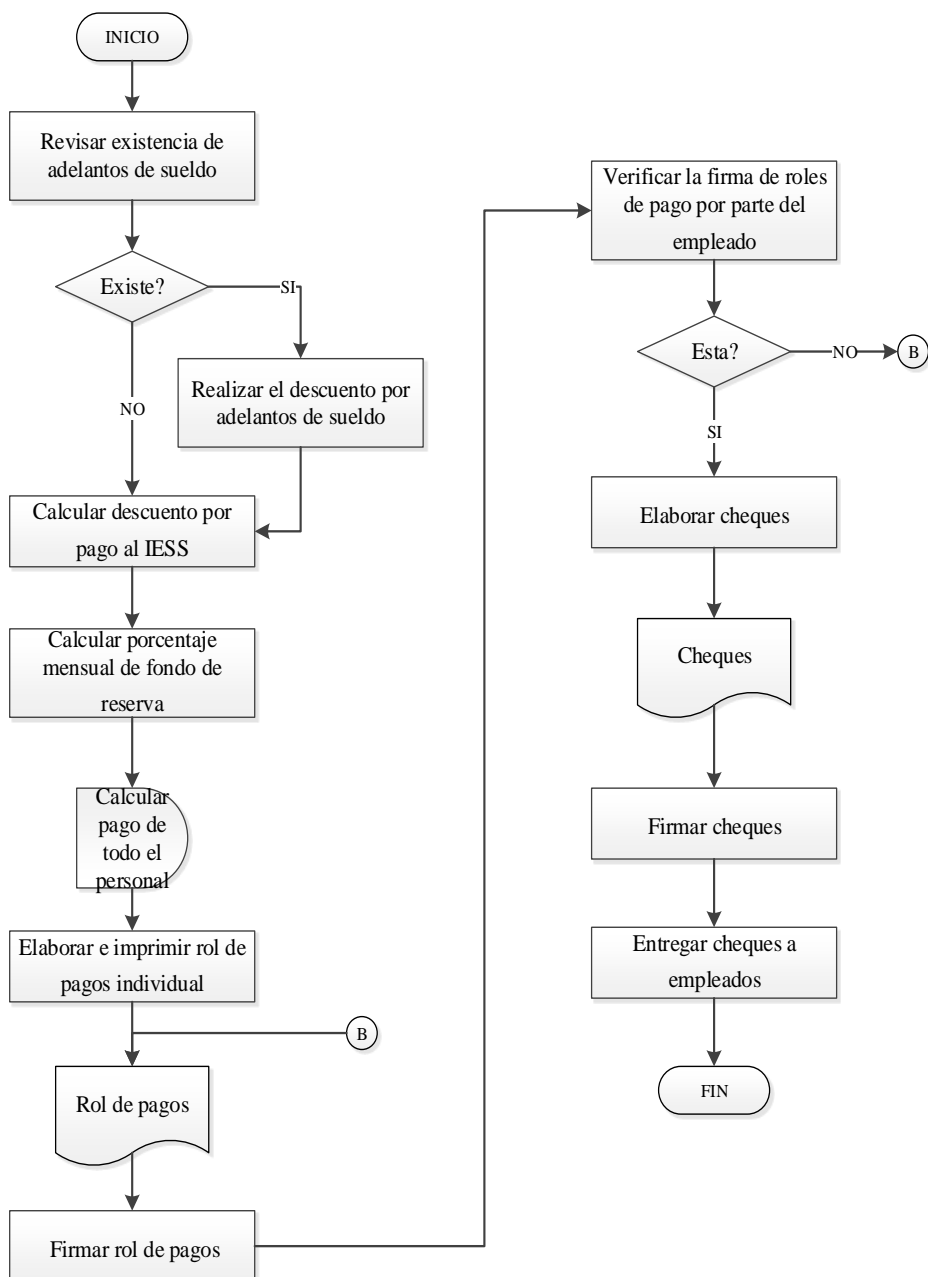
CODIGO
F.2

Proceso: Pago a Personal

Edición: 01

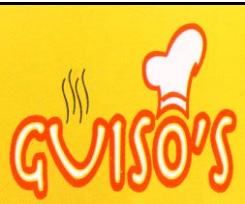
Pág. 1 de 1

Gerencia



ANEXO D

PROCEDIMIENTOS “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE SOPA**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:
VERSION: No.01
PAG: 1/4
CODIGO P - 01

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Stefano Campaña	Ing. Jaime Cadena Msc.	Ing. Jaime Cadena Msc.

P-01
PROCEDIMIENTO PARA PREPARACIÓN DE SOPA

Revisión	Fecha	Modificaciones
00		Emisión inicial


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE SOPA**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 2/4

CODIGO P - 01
1. OBJETO

Preparar sopa de calidad, con todas las medidas de salubridad e higiene, buscando la satisfacción de los clientes.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a la preparación del almuerzo que ofrece GUIOSOS Almuerzo Familiares.

3. DEFINICIONES

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso

Materia Prima: Sustancia natural o artificial que se transforma industrialmente para crear un producto.

Ingrediente: Cualquiera de los elementos que forman parte de un compuesto.

Cubo Maggi: Forma concentrada y deshidratada de almacenar un caldo de carne

Producto: se define como resultado de un proceso

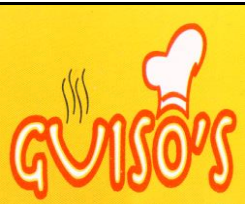
Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Self Service: Estante donde se pone por separado el diferente tipo de comida cocinada.

4. REFERENCIAS

Ordenanzas Municipales

Cuaderno de Recetas (GUISOS Almuerzos Familiares)


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

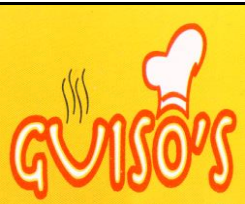
PAG: 3/4

CODIGO P - 01
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE SOPA**
5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Jefe de Cocina: Responsable de la preparación de la sopa en GUISOS Almuerzos Familiares.

6. DESCRIPCIÓN

No	RECETA PARA 50 PERSONAS
1	Llevar los ingredientes a lugar donde se va a preparar la sopa
2	Lavar los respectivos ingredientes
3	Pelar los respectivos ingredientes
4	Cortar los respectivos ingredientes
5	Verificar que los ingredientes estén bien limpios, pelados y cortados
6	Colocar ingredientes en la olla industrial con 80 litros de agua para cubrir los ingredientes
7	Agregar 150 gramos de sal para la en la olla
8	Agregar 10 cubos maggi a la olla
9	Tapar la olla y encender las respectivas hornillas a fuego medio
10	Esperar a que el agua hierva (100°C) con los ingredientes
11	Bajar el volumen a fuego bajo para que no se queme la sopa
12	Esperar con fuego bajo que la sopa se termine de preparar


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE SOPA**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 4/4

CODIGO P - 01
7. REGISTROS

R_P01_1 Hoja de inspección

Hoja de inspección
Código: R_P01_1

Fecha:

Producto	Especificaciones Requeridas	Especificaciones Reales	Diferencia	Aprobado	Observaciones


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ARROZ**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

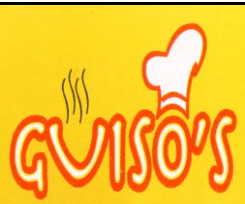
PAG: 1/4

CODIGO P - 02

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Stefano Campaña	Ing. Jaime Cadena Msc.	Ing. Jaime Cadena Msc.

P-02
PROCEDIMIENTO PARA PREPARACIÓN DE ARROZ

Revisión	Fecha	Modificaciones
00		Emisión inicial


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ARROZ**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 2/4

CODIGO P - 02
1. OBJETO

Preparar arroz de calidad, con todas las medidas de salubridad e higiene, buscando la satisfacción de los clientes.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a la preparación del almuerzo que ofrece GUIOSOS Almuerzo Familiares.

3. DEFINICIONES

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso

Materia Prima: Sustancia natural o artificial que se transforma industrialmente para crear un producto.

Arroz: Planta cereal de hojas largas y ásperas y espiga grande, estrecha y colgante después de la floración; puede alcanzar hasta 1 m de altura.

Producto: se define como resultado de un proceso

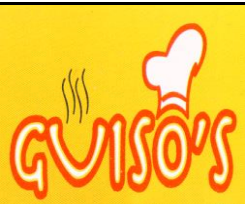
Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Self Service: Estante donde se pone por separado el diferente tipo de comida cocinada.

4. REFERENCIAS

Ordenanzas Municipales

Cuaderno de Recetas (GUISOS Almuerzos Familiares)


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ARROZ**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

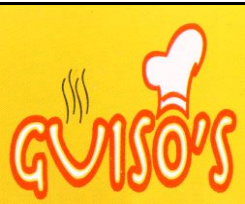
PAG: 3/4

CODIGO P - 02
5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Cocinera/Posillera: Responsable de la preparación del arroz en GUISOS Almuerzos Familiares.

6. DESCRIPCIÓN

No.	RECETA PARA 50 PERSONAS
1	Colocar 6 kilos de arroz en la olla
2	Lavar el arroz hasta que esté completamente limpio
3	Verificar que el arroz este completamente limpio
4	Poner 12 litros de agua para que cubra el arroz en la olla industrial
5	Agregar 80 gramos de sal y 18 dl de aceite a la olla
6	Agregar 8 dientes de ajo a la olla y revolver
7	Tapar la olla y encender la respectiva hornilla a fuego medio
8	Esperar a que el agua vaya hirviendo (100°C) y que vaya secando el arroz


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ARROZ**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 4/4

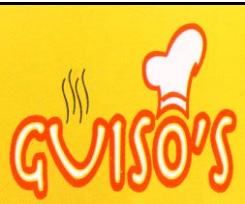
CODIGO P - 02
7. REGISTROS

R_P02_1 Hoja de inspección

Hoja de inspección
Código: R_P02_1

Fecha:

Producto	Especificaciones Requeridas	Especificaciones Reales	Diferencia	Aprobado	Observaciones


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE CARNE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

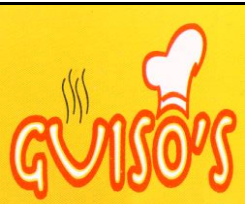
PAG: 2/4

CODIGO P - 03

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Stefano Campaña	Ing. Jaime Cadena Msc.	Ing. Jaime Cadena Msc.

P-03
PROCEDIMIENTO PARA PREPARACIÓN DE CARNE

Revisión	Fecha	Modificaciones
00		Emisión inicial


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE CARNE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 2/4

CODIGO P - 03
1. OBJETO

Preparar carne de calidad, con todas las medidas de salubridad e higiene, buscando siempre la satisfacción de los clientes.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a la preparación del almuerzo que ofrece GUIOSOS Almuerzo Familiares.

3. DEFINICIONES

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso

Materia Prima: Sustancia natural o artificial que se transforma industrialmente para crear un producto.

Filetear: Cortar un alimento en lonjas o filetes finos.

Adobar: Poner en adobo carne u otro alimento para condimentarlo o conservarlo.

Producto: se define como resultado de un proceso

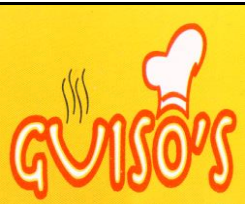
Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Self Service: Estante donde se pone por separado el diferente tipo de comida cocinada.

4. REFERENCIAS

Ordenanzas Municipales

Cuaderno de Recetas (GUISOS Almuerzos Familiares)


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE CARNE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 3/4

CODIGO P - 03
5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Jefe de Cocina: Responsable de la preparación de la carne en GUISOS Almuerzos Familiares.

6. DESCRIPCIÓN

No.	RECETA PARA 50 PERSONAS
1	Determinar si se hace carne frita, apanada o al jugo
2	Sacar 8.5 kilos de carne (pollo, res) del congelador en el que esta
3	Ver si la carne se encuentra en perfecto estado y no tenga ningún tipo de daño
4	Filetear la carne logrando 150 gramos por filete
5	Colocar 15 gramos de adobe por cada carne fileteada para que adquiera buen sabor
6	Esperar a que la carne absorba el sabor de la adobación
7	Colocar 20 gramos de apanadura en cada carne fileteada
8	Colocar de 10 en 10 pedazos en el sartén con 3 dl de aceite para ser freído
9	Freír la carne hasta que tenga buen aspecto
10	Colocar 5 tomates y 2 dientes de ajo para cada licuada
11	Poner lo licuado en un sartén y agregarle 6 cebolla picadas y 40 gramos de orégano
12	Agregar carne a la salsa ya preparada
13	Esperar 20 minutos a que la carne con la salsa se cocinen


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE CARNE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 4/4

CODIGO P - 03
7. REGISTROS

R_P03_1 Hoja de inspección

Hoja de inspección
Código: R_P03_1

Fecha:

Producto	Especificaciones Requeridas	Especificaciones Reales	Diferencia	Aprobado	Observaciones

**GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES****PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ACOMPAÑANTE****REVISIÓN:****APROBACIÓN:**

VERSION: No.01

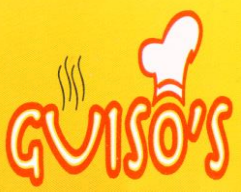
PAG: 1/4

CODIGO P - 04

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Stefano Campaña	Ing. Jaime Cadena Msc.	Ing. Jaime Cadena Msc.

P-04**PROCEDIMIENTO PARA PREPARACIÓN DE ACOMPAÑANTE**

Revisión	Fecha	Modificaciones
00		Emisión inicial


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ACOMPAÑANTE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 2/4

CODIGO P - 04
1. OBJETO

Preparar acompañantes de calidad, con todas las medidas de salubridad e higiene, buscando la satisfacción de los clientes.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica a la preparación del almuerzo que ofrece GUIOS Almuerzo Familiares.

3. DEFINICIONES

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso

Materia Prima: Sustancia natural o artificial que se transforma industrialmente para crear un producto.

Ingrediente: Cualquiera de los elementos que forman parte de un compuesto.

Aderezo: Salsa, condimento u otra sustancia que se añade a la comida para darle más sabor o hacerla más gustosa.

Grano: Semilla y fruto de un cereal.

Menestra: Guisado compuesto con diferentes hortalizas y trozos pequeños de carne o jamón.

Producto: se define como resultado de un proceso

Verificación: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Self Service: Estante donde se pone por separado el diferente tipo de comida cocinada.


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ACOMPAÑANTE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 3/4

CODIGO P - 04
4. REFERENCIAS

Ordenanzas Municipales

Cuaderno de Recetas (GUISOS Almuerzos Familiares)

5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Jefe de Cocina: Responsable de preparación del acompañante en GUISOS Almuerzos Familiares.

6. DESCRIPCIÓN

No.	ACTIVIDAD	RECETA PARA 50 PERSONAS
1	Determinar acompañante del siguiente día	Determinar si se prepara menestra o ensalada
2	Escoger ingredientes para ensalada	Llevar 5.7 kilos de ingredientes para ensalada al lugar de trabajo
3	Lavar Ingredientes	Lavar los 5.7 kilos respectivos de ingredientes
4	Pelar Ingredientes	Pelar los 5.7 kilos respectivos de ingredientes
5	Cortar Ingredientes	Cortar los 5.7 kilos respectivos de ingredientes
6	Verificar que los ingredientes estén limpios, pelados y cortados	Ver que los ingredientes para ensalada estén completamente limpios, pelados y cortados
7	Colocar en fuente	Colocar todos los ingredientes en dos fuentes
8	Colocar mayonesa o aderezo	Colocar 1/2 litro de mayonesa o aderezo en cada fuente
9	Colocar en remojo los granos para menestra el día anterior	Colocar 5.6 kilos de granos en remojo desde el día anterior a preparar
10	Colocar granos en las ollas con agua hasta que los cubra	Colocar los 5.6 kilos de granos ya remojados en ollas
11	Cocinar granos hasta que estén blandos	Cocinar a fuego alto los granos hasta que estos se encuentren blandos


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
**PROCEDIMIENTO PARA
PREPARACIÓN DE ACOMPAÑANTE**
REVISIÓN:
APROBACIÓN:

VERSION: No.01

PAG: 4/4

CODIGO P - 04

12	Añadir los granos con su agua al refrito	Colocar los granos blandos con su agua en el refrito ya preparado
13	Añadir sal y pimienta	Añadir 75 gramos de sal
14	Esperar a que se cocine la menestra hasta que se espese	Esperar a que la menestra se espesa y esté completamente cocinada
15	Añadir los granos con su agua al refrito	Colocar los granos blandos con su agua en el refrito ya preparado

7. REGISTROS

R_P04_1 Hoja de inspección


Hoja de inspección
Código: R_P04_1

Fecha:

Producto	Especificaciones Requeridas	Especificaciones Reales	Diferencia	Aprobado	Observaciones

ANEXO E
INDICADORES DE GESTIÓN “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”


A. RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA

		GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES	
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	RECEPCIÓN Y ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA	Cód. Ficha:	A.-001
RESPONSABLE	Jefe de Compras/Cobros		
INDICADOR	Tasa de Materia Prima en Perfecto Estado		

FORMA DE CÁLCULO	
(Materia Prima que cumplen con los requerimientos/ Total de Materia Prima recibida)*100%	
DEFINICIÓN	Indica el porcentaje de materia prima que cumple con todos los requerimientos de la empresa.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Hoja de inspección; Documento de envío

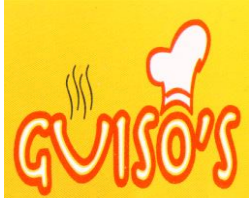
METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 95% de Materia Prima que cumple con los requerimientos	Mensual	Porcentaje
90%	95%	100%			

B. GESTIÓN DE PRODUCCIÓN

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	Cód. Ficha:	B.-001
RESPONSABLE	Jefe de Cocina		
INDICADOR	Tasa de Producto NO Conforme		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Almuerzos No Conformes} / \text{ Totales Almuerzos Preparados}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica si los almuerzos preparados por parte de la empresa cumplen con las especificaciones requeridas.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Hoja de Inspección

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	No superar los Almuerzos No Conformes en un 2%	Semanal	Porcentaje
0%	2%	5%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE PRODUCCIÓN	Cód. Ficha:	B.-002
RESPONSABLE	Jefe de Cocina		
INDICADOR	Tasa de Cumplimiento de Producto Programado		

FORMA DE CÁLCULO	
(Almuerzos Totales Producidos/ Almuerzos Totales Programados)*100%	
DEFINICIÓN	Indica si la cantidad de almuerzos preparados por parte de la empresa cumplen con la cantidad de almuerzos programados por esta.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Hoja de Producción

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 98% de Almuerzos Producidos con Almuerzos Programados	Semanal	Porcentaje
90%	98%	100%			

C. GESTIÓN DE VENTAS

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE VENTAS	Cód. Ficha:	C.1-001
SUBPROCESO	ATENCIÓN EN RESTAURANTE		
RESPONSABLE	Jefe de Ventas		
INDICADOR	Tasa de Ventas en Restaurante		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Ventas en Restaurante} / \text{Total de Ventas Realizadas}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Mide el porcentaje de ventas en el restaurante en relación con el total de ventas realizadas por la empresa.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Copias Nota de Venta RISE

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	NA	Mensual	Porcentaje
NA	NA	NA			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE VENTAS	Cód. Ficha:	C.1-002
SUBPROCESO	ATENCIÓN EN RESTAURANTE		
RESPONSABLE	Jefe de Ventas		
INDICADOR	Tasa Nuevos Clientes		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Clientes Mes Actual} / \# \text{ Clientes Mes Anterior}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica si la empresa ha capturado nuevos clientes en el restaurante con relación al periodo anterior.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Copias Nota de Venta RISE

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 105% de clientes actuales con respecto a clientes del mes anterior	Mensual	Porcentaje
100%	105%	110%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE VENTAS	Cód. Ficha:	C.2-001
SUBPROCESO	VENTA Y ENTREGA DEL PRODUCTO EN RECORRIDO		
RESPONSABLE	Jefe de Ventas		
INDICADOR	Tasa de Ventas en Recorrido		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Ventas en recorridos} / \text{Total de ventas realizadas}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Mide el porcentaje de ventas en los recorridos en relación con el total de ventas realizadas por la empresa.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Copias Nota de Venta RISE

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	NA	Mensual	Porcentaje
NA	NA	NA			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE VENTAS	Cód. Ficha:	C.2-002
SUBPROCESO	VENTA Y ENTREGA DEL PRODUCTO EN RECORRIDO		
RESPONSABLE	Jefe de Ventas		
INDICADOR	Tasa Nuevos Clientes		

FORMA DE CÁLCULO	
(Clientes mes actual/ Clientes mes anterior)*100%	
DEFINICIÓN	Indica si la empresa ha capturado nuevos clientes para los recorridos en relación al periodo anterior.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Copias Nota de Venta RISE


METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 105% de clientes actuales en recorrido con respecto a clientes en recorrido del mes anterior	Mensual	Porcentaje
100%	105%	110%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE VENTAS	Cód. Ficha:	C.2-003
SUBPROCESO	VENTA Y ENTREGA DEL PRODUCTO EN RECORRIDO		
RESPONSABLE	Jefe de Ventas		
INDICADOR	Tiempo Entrega del Producto		

FORMA DE CÁLCULO	
Tiempo de entrega dispuesto-Tiempo de entrega real	
DEFINICIÓN	Indica el tiempo que se tarda el recorrido en entregar el producto.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Listado de Tiempos


METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	No superar el tiempo de entrega en 10 minutos	Mensual	Minutos
0 minutos	10 minutos	15 minutos			

D. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Cód. Ficha:	D.1-001
SUBPROCESO	CONTROL DE INVENTARIOS		
RESPONSABLE	Jefe de Compras/Cobros		
INDICADOR	Tasa de Eficiencia de Control de Inventarios		


FORMA DE CÁLCULO	
$\left(\frac{\text{\# artículos que el conteo de expediente equivale al conteo físico}}{\text{Total de artículos contados}} \right) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica el grado de capacidad que tiene la empresa para llevar el control de sus inventarios.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Kardex

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 95% de control de inventarios	Quincenal	Porcentaje
90%	95%	100%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Cód. Ficha:	D.2-001
SUBPROCESO	GESTIÓN DE PAGOS		
RESPONSABLE	Gerente General		
INDICADOR	Tasa de Eficiencia de Pagos		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Cuentas restantes x pagar} / \text{Total de cuentas pagadas}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica el grado de cumplimiento que tiene la empresa con los distintos proveedores y entidades financieras que maneja.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Sistema Interno de documentos por pagar

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	No superar las cuentas restantes x pagar en un 5%	Semanal	Porcentaje
2%	5%	10%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Cód. Ficha:	D.3-001
SUBPROCESO	GESTIÓN DE COBROS		
RESPONSABLE	Gerente General		
INDICADOR	Tasa de Eficiencia de Cobros		

FORMA DE CÁLCULO	
(Valor cobrado a la semana/ Total valor a cobrar)*100%	
DEFINICIÓN	Indica el porcentaje cobrado de las ventas realizadas por la empresa en relación al total de cobros que se deben realizar.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Sistema interno de notas de venta RISE por cobrar


METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 95% de valor cobrado	Semanal	Porcentaje
90%	95%	100%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Cód. Ficha:	D.4-001
SUBPROCESO	GESTIÓN DE CONTABILIDAD		
RESPONSABLE	Contador		
INDICADOR	Tasa de Eficiencia de Registros		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Registros realizados} / \text{Total de registros que se deben realizar}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Permite conocer si se registran todos los movimientos contables generados dentro de la empresa.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Sistema contable de la empresa

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 95% de registros de movimientos contables	Quincenal	Porcentaje
90%	95%	100%			

E. GESTIÓN DE COMPRAS

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DE COMPRAS	Cód. Ficha:	E.-001
RESPONSABLE	Jefe de Compras/Cobros		
INDICADOR	Tasa de Eficiencia de las Compras		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Compras realizadas} / \text{Total cotizaciones requeridas}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica el porcentaje de compras realizadas en comparación con el total de cotizaciones.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Sistema interno de compras realizadas; Lista de Requerimientos


METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 95% de compras realizadas	Mensual	Porcentaje
90%	95%	100%			

F. GESTIÓN DEL PERSONAL

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DEL PERSONAL	Cód. Ficha:	F.1-001
SUBPROCESO	CONTRATACIÓN DEL PERSONAL		
RESPONSABLE	Gerente General		
INDICADOR	Tasa de Cumplimiento de Perfil		


FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Postulantes que cumplen con el perfil} / \text{Total de postulantes}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica el porcentaje de postulantes que cumplen con el perfil requerido por la empresa para el puesto de trabajo.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Requisitos y características del puesto

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr o superar el 80% de postulantes con cumplimiento de perfil	Anual	Porcentaje
70%	80%	90%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DEL PERSONAL	Cód. Ficha:	F.2-001
SUBPROCESO	PAGO A PERSONAL		
RESPONSABLE	Gerente General		
INDICADOR	Tasa de Eficiencia en el Pago del Personal		


FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Empleado correctamente pagado} / \text{Total de empleados}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica la eficiencia en el pago del personal por parte de la empresa.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Roles de pago firmados

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Lograr el 100% de pagos al personal de la empresa	Mensual	Porcentaje
83%	100%	100%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DEL PERSONAL	Cód. Ficha:	F.3-001
SUBPROCESO	CONTROL DE ASISTENCIAS Y VACACIONES		
RESPONSABLE	Gerente General		
INDICADOR	Tasa de Ausentismo del Personal		

FORMA DE CÁLCULO	
$(\# \text{ Días de ausentismo} / \text{Total de días trabajados}) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica el ausentismo del personal de la empresa.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Hoja de Asistencias

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Tener un ausentismo del personal de 0%	Mensual	Porcentaje
0%	0%	5%			

	GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES		
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO	GESTIÓN DEL PERSONAL	Cód. Ficha:	F.4-001
SUBPROCESO	DESVINCULACIÓN DE PERSONAL		
RESPONSABLE	Gerente General		
INDICADOR	Tasa de Problemas con Ministerio de Relaciones Laborales		

FORMA DE CÁLCULO	
$\left(\frac{\text{\# Citaciones recibidas de Ministerio de Relaciones Laborales}}{\text{Total de empleados desvinculados}} \right) * 100\%$	
DEFINICIÓN	Indica la cantidad de citaciones recibidas por parte del Ministerio de Relaciones Laborales por no desvincular a empleados de acuerdo a la ley.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Acta de Finiquito

METAS			RESULTADO PLANIFICADO	FRECUENCIA	UNIDAD DE MEDICIÓN
L.I	Aceptable	L.S	Tener 0% de citaciones por parte del Ministerio de Relaciones Laborales	Anual	Porcentaje
0%	0%	15%			

ANEXO F

MANUAL DE PROCESOS “GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

**GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES****MANUAL DE PROCESOS**

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 1/66

MANUAL DE PROCESOS

“GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES”

2014

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
Stefano Campaña	Gerente de la Calidad	Gerente de la Calidad
Fecha:	Fecha:	Fecha:

GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES**MANUAL DE PROCESOS**

REVISIÓN: 00


APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 2/66

CONTENIDO

1. GENERALIDADES	3
1.1 INTRODUCCIÓN.....	3
1.2 OBJETIVOS.....	3
1.3 ALCANCE	4
1.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS	4
 2. MAPA DE PROCESOS	 5
 3. CARACTERIZACIÓN DE LO PROCESOS	 7
 4. DESCRIPCIÓN DE LOR PROCESOS	 20
 5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES.....	 33
 5. DIAGRAMAS DE FLUJO	 45

	GUI SOS ALMUERZOS FAMILIARES		
	MANUAL DE PROCESOS	REVISIÓN: 00	APROBACIÓN:
		VERSION: 00	PAG: 3/66

1. GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Procesos es una guía metodológica e instrumental, del cual las distintas áreas organizacionales de GUI SOS Almuerzos Familiares harán uso para operar los distintos procesos dentro de la empresa de una manera ágil, sencilla y vanguardista, logrando de esta manera lo que toda empresa busca: consolidar y facilitar la relación de la empresa con sus distintos proveedores y clientes.

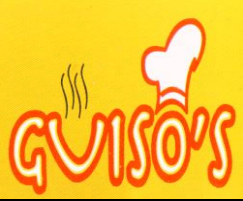
El Manual de Procesos detalla y especifica todas las actividades y tareas de cada uno de los procesos desarrollados dentro de la empresa GUI SOS Almuerzos Familiares.

La funcionalidad del Manual de Procesos es lograr que todas las áreas dentro de la empresa cuenten con procesos claros, bien definidos y sobre todo de fácil comprensión para sus empleados, para de esta forma cumplir con los requerimientos que los clientes nos exigen.

1.2 OBJETIVOS

Los objetivos del presente manual de procesos se presentan a continuación:

- Estandarizar los procesos de la empresa GUI SOS Almuerzos Familiares.
- Facilitar la acoplación del nuevo personal.
- Mejorar la interacción con clientes tanto internos como externos.



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 4/66

1.3 ALCANCE

El presente manual está enfocado en todos los procesos llevados a cabo por la empresa GUIOSOS Almuerzos Familiares que generan valor tanto para la empresa, como para sus clientes.

1.4 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Cliente: Organización o persona que recibe un producto. (ISO 9000:2000, 3.3.5)

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. (ISO 9000:2000, 3.2.14)

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. (ISO 9000:2000, 3.2.15)

Entrada: Material inicial que se incorpora al proceso para su transformación. (Mariño, 2001)

Mapa de Procesos: Representación gráfica, que permite mostrar cómo fluye la organización. (Mariño, 2001)

Organización: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. (ISO 9000:2000, 3.3.1)

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (ISO 9000:2000, 3.4.1)

Procesos de Apoyo: Son servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. (Bravo, 2009)

Procesos Operativos: Atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. (Bravo, 2009)

Producto: Resultado de un proceso. (ISO 9000:2000, 3.4.1)

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto. (ISO 9000:2000, 3.3.6)

Satisfacción del Cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. (ISO 9000:2000, 3.1.2)

Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan. (ISO 9000:2000, 3.2.1)



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

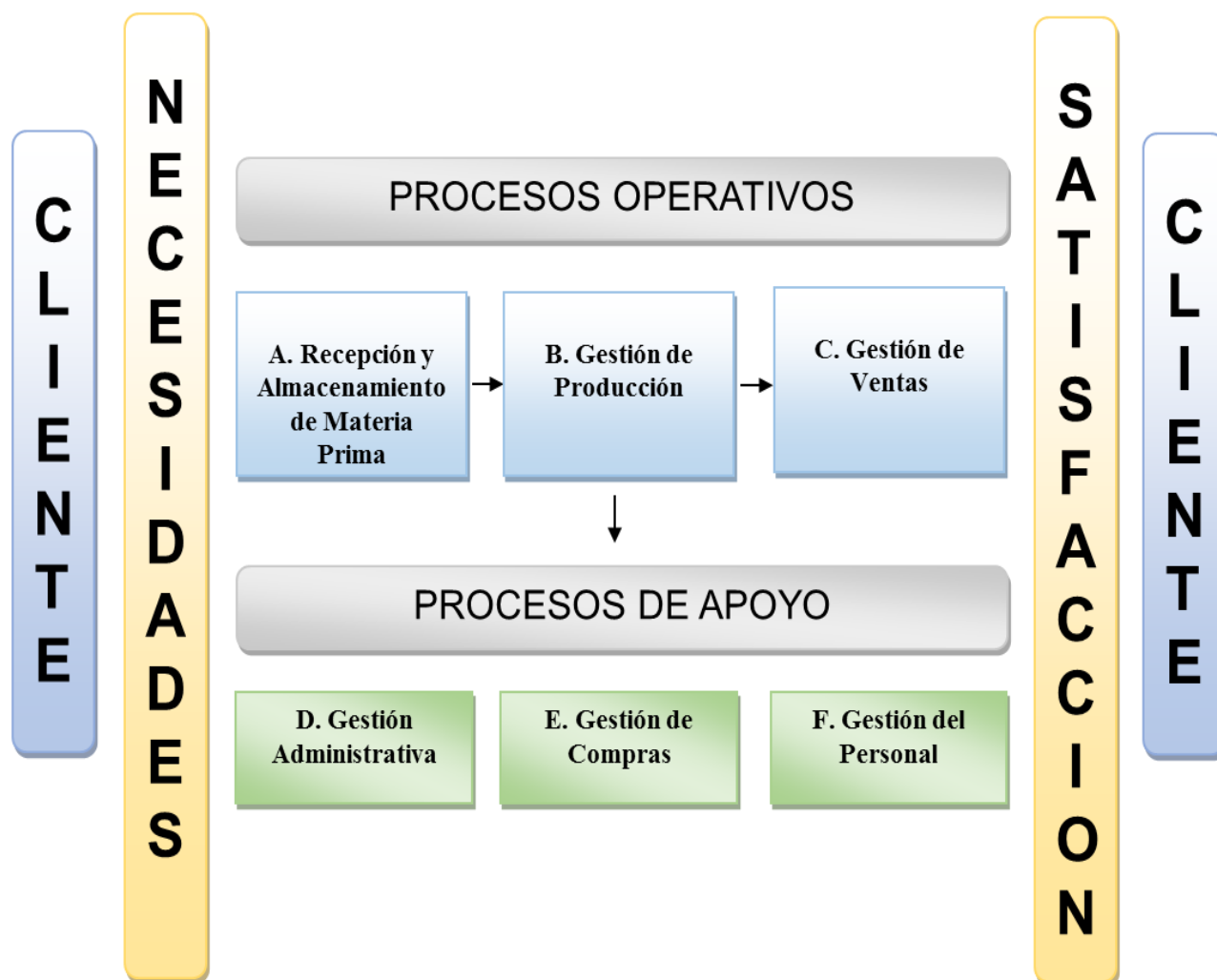
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 5/66

2. MAPA DE PROCESOS

El Mapa de Procesos que se muestra a continuación contiene los procesos operativos y de apoyo de la empresa GUISOS Almuerzos Familiares, fundamentales para el funcionamiento diario de la empresa.




GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 6/66

Procesos Operativos

A. Recepción y Almacenamiento de Materia Prima

B. Gestión de Producción

C. Gestión de Ventas

C.1 Atención en Restaurante

C.2 Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Procesos de Apoyo

D. Gestión Administrativa

D.1 Control de Inventarios

D.2 Gestión de Pagos

D.3 Gestión de Cobros

D.4 Gestión de Contabilidad

E. Gestión de Compras

F. Gestión del Personal

F.1 Contratación del Personal

F.2 Pago a Personal

F.3 Control de Asistencias y Vacaciones

F.4 Desvinculación del Personal


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 7/66

3. CARACTERIZACIÓN DE LO PROCESOS
Proceso: Recepción y Almacenamiento de Materia Prima (A)

Objetivo: Recibir y verificar por medio de órdenes de pedido la materia prima necesaria para la preparación de los almuerzos para su posterior almacenamiento.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Gestión de Compras (E.)	Proveedor Materia Prima	Documento de envío Factura	<p>Se presencia el arribo de materia prima y la descarga de esta. Se receipta el documento de envío y factura y se verifica que estén ambos bien, luego se inspecciona la calidad de la materia prima y se establece la concordancia entre materia prima entregada con ofrecida.</p> <p>Si la materia prima no cumple con ambos requisitos se contacta al proveedor y se le devuelve la materia prima, mientras que si cumple con ambos requisitos se aprueba su ingreso.</p> <p>Por último se registra la factura de compra en el sistema, se saca copia de la factura de compra y del documento de envío, se entrega los originales a contabilidad, mientras las copias se las archivan, por último se organiza y almacena la materia prima.</p>	Aprobación ingreso de Materia Prima	Gestión de Producción (B.) Control de Inventarios (D.1)	-



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 8/66

Proceso: Gestión de Producción (B)

Objetivo: Preparar almuerzos de calidad, con todas las medidas de salubridad e higiene, buscando la satisfacción de los clientes.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Recepción y Almacenamiento de Materia Prima (A.) Gestión de Compras (E.)	-	Sal Pimienta Cubos Maggi Arroz Ajo Tomate Cebolla Orégano Carne cruda (pollo, res, pescado, etc) Apanadura Salsa para adobar Mayonesa Adereso Granos Resto de Ingredientes	<p>Se recibe y almacena materia prima para la preparación de almuerzos, la gerencia determina la demanda de almuerzos por día que habrá la siguiente semana, se elabora la lista de cantidad diaria de ingredientes a utilizarse y se entrega a cocina.</p> <p>Se recibe la lista de ingredientes, dependiendo de qué componente se debe preparar se utiliza el Procedimiento 1, Procedimiento 2, Procedimiento 3 y Procedimiento 4.</p> <p>Se verifica que el almuerzo cumpla con los estándares de calidad fijados por la empresa, si no cumple se analiza y corrige las fallas, si cumple, se pone los componentes del almuerzo en calentadores o fuentes frías y se lleva al self service.</p>	Almuerzo	Atención en Restaurante (C.1) Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2)	-


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 9/66

Proceso: Gestión de Ventas (C)

Subproceso: Atención en Restaurante (C.1)

Objetivo: Tener clientes plenamente satisfechos con el producto ofrecido en el restaurante, logrando así un mayor volumen de ventas y crecimiento de la empresa.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Gestión de Producción (B.)	-	Necesidad compra de almuerzos	Se visualiza el ingreso del cliente, se lo saluda cordialmente y se le informa sobre opciones del día. Se recepta el pedido, se lo cobra y se entrega la nota de venta RISE para que la firme y quedarnos con la copia.	Pedido entregado	Gestión de Contabilidad (D.4)	Cliente
		Información cliente	Si es para llevar se receptan las viandas, despachando el almuerzo (sopa, segundo y postre), verificando que este completo el pedido y devolviendo las viandas al cliente.	Copia nota de venta RISE firmada		
		Pedido solicitado	Si es para comer en el restaurante se lleva al cliente a su mesa, se le entrega el almuerzo (sopa, jugo, segundo y postre), al concluir el cliente se limpia la mesa en la que estuvo.			


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 10/66

Proceso: Gestión de Ventas (C)

Subproceso: Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2)

Objetivo: Tener clientes plenamente satisfechos con el servicio y el producto entregado en los recorridos de la empresa, logrando así mayores recorridos por la ciudad.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Gestión de Producción (B.)	-	<p>Necesidad compra de almuerzos</p> <p>Información cliente</p> <p>Pedido solicitado</p>	<p>Se recepta la llamada, se verifica si es nuevo cliente, si es antiguo se anota directamente su pedido, si es nuevo se verifica si se encuentra en el sector de entrega, si se encuentra se registran sus datos y se anota su pedido.</p> <p>Se despacha el pedido, verificando que este completo, luego se elabora la nota de venta RISE y se embarca el producto en la furgoneta. Se conduce el lugar del cliente, se entrega el pedido y la nota de venta RISE para que la firme y quedarnos con la copia.</p> <p>Se regresa a la empresa, se limpia la furgoneta, se entrega la copia de venta RISE al superior para su registro en el sistema.</p> <p>Se saca copia de la copia de nota de venta RISE y se entrega la copia original a Contabilidad, mientras que la otra copia es archivada.</p>	<p>Pedido entregado</p> <p>Copia nota de venta RISE firmada</p>	Gestión de Contabilidad (D.4)	Cliente


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

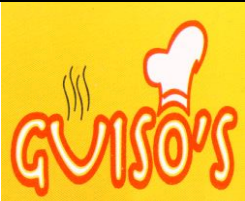
PAG: 11/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Control de Inventarios (D.1)

Objetivo: Contar con un sistema de control de inventario que facilite y agilice la circulación y almacenamiento de materia prima.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Recepción y Almacenamiento de Materia Prima (A.) Gestión de Compras (E.)	-	Calendario de toma de inventarios Tarjetas de conteo	<p>Se realiza el calendario de toma de inventarios, se determina los productos a inventariar y se elabora las tarjetas de conteo. Se aísla la zona a contabilizar si se puede en ese momento sino se espera a que se puede aislar y se inicia el inventariado.</p> <p>Se procede a la toma física del inventario, contando las unidades físicas de cada artículo y elaborando un registro físico de cada artículo. Se compara la existencias físicas con los kardex, si existe diferencia se registra diferencia contra provisión por perdida</p> <p>Se elabora y entrega el informe al superior para su análisis y aprobación, tras esto se ingresa al sistema la toma de inventarios y se actualiza el inventario.</p>	Informe toma de inventarios Actualización de Inventarios	Gestión de Producción (B.) Control de Inventarios (D.1) Gestión de Compras (E.)	-


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

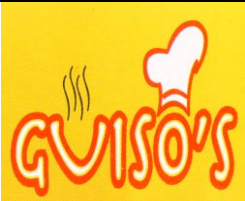
PAG: 12/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Gestión de Pagos (D.2)

Objetivo: Gestionar de manera eficiente los pagos a proveedores e instituciones financieras por parte de la empresa.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Gestión de Compras (E.)	Institución Financiera	Documentos por pagar	<p>Se recibe y se registra en el sistema los documentos por pagar. Luego se revisan los plazos de los documentos por pagar y se selecciona el proveedor o entidad financiera a pagar.</p> <p>Se comprueba la existencia de liquidez para los pagos más próximos, si existe liquidez se realiza la orden de pago y se elaboran y firman los cheques.</p> <p>Se entrega el cheque al proveedor o entidad financiera, estos al aprobar el monto nos entregan un documento de respaldo, que es registrado en el sistema, sacado copias y el original entregado a Contabilidad, mientras que su copia es archivada y el documento pagado dado de baja.</p>	<p>Documento de respaldo</p> <p>Documentos pagados</p>	<p>Gestión de Pagos (D.2)</p> <p>Gestión de Contabilidad (D.4)</p>	-


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

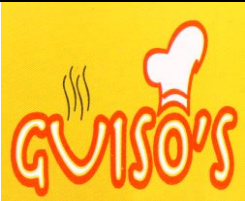
PAG: 13/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Gestión de Cobros (D.3)

Objetivo: Gestionar de manera eficiente la recuperación de cartera de clientes para mantener una liquidez sólida de la empresa.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2)	-	Copia Notas de venta RISE pendientes de cobro	Se revisa la existencia y fechas de vencimiento de notas de venta RISE a cobrar, luego se llama al cliente y se le recuerda su fecha límite de pago, se va a visitarlo, se le solicita el pago, se recibe el dinero o cheque y se verifica el monto, si está bien se elabora y se entrega el recibo de cobro.	Recibo de cobro	Gestión de Cobros (D.3)	-
			Se regresa a la empresa, se entrega el dinero o cheque al superior para su verificación, registro de la factura cobrada en el sistema, la dada de baja, se saca copia de la copia de recibo de cobro y se entrega la copia original a Contabilidad y la otra copia es archivada. Archivada.	Notas de venta RISE cobrada		
			Luego el empleado va al banco, deposita el dinero, recibe el comprobante de depósito, regresa a la empresa, entrega el comprobante a su superior, éste le saca copia, entrega el original a Contabilidad y se archiva la copia.	Comprobante de depósito		


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

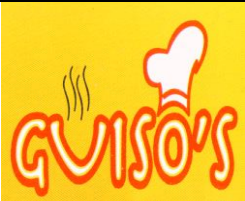
PAG: 14/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Gestión de Contabilidad (D.4)

Objetivo: Receptar, clasificar y verificar todos los documentos generados por la empresa por las diversas transacciones que realiza para consolidar estados financieros.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Atención en Restaurante (C.1)		Copia Nota de Venta RISE	Se recepta los documentos (Copia nota de venta RISE, Facturas de compra, etc) por las diversas transacciones que realiza la empresa, se los clasifica, verifica y se generan y firman los comprobantes contables diarios			
Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2)						
Gestión de Pagos (D.2)	-	Facturas de Compra	Se registra las transacciones en el libro diario y sistema contable que tiene la empresa, a continuación se cruza la información obtenida con los libros auxiliares y se totaliza las sumas en el mayor general y en el sistema contable y se realizan ajustes para el periodo en caso de existir.	Estados Financieros	Gerencia	-
Gestión de Cobros (D.3)						
Gestión de Compras (E.)		Comprobante de Depósito	Se consolida la información y se realiza los estados financieros con notas y anexos para la explicación de dichos estados financieros. Se revisa los estados financieros, si están bien se los firma, se saca copia y se entrega a Gerencia. La información realizada es archivada, en los archivos de la empresa.			


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 15/66

Proceso: Gestión de Compras (E.)

Objetivo: Comprar y proveer de manera oportuna la materia prima e insumos necesarios para la elaboración de los almuerzos dentro de la empresa.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Gestión de Producción (B.) Atención en Restaurante (C.1) Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2)	Proveedor	Lista de Requerimiento	<p>Se revisa el stock y se elabora una lista de requerimientos, se asigna un presupuesto de compras que cuadra con la lista de requerimientos.</p> <p>Se revisa la lista de proveedores y se le solicita cotizaciones, tras recibirlas, se revisan y se escogen las mejores.</p> <p>Se solicita la documentación a las cotizaciones escogidas, se analizan y se escogen al mejor/es proveedor/es.</p> <p>Se recibe el producto y se lo verifica, si no está bien se comunica al proveedores y se lo devuelve, si está bien se elabora, se firma y se entrega el cheque. Se recibe la factura de compra, se la registra en el sistema, se saca copia de la factura de compra, se entrega la original a contabilidad y la copia se la archiva.</p>	Compra realizada Factura de Compra por pagar	Gestión de Producción (B.) Atención en Restaurante (C.1) Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2) Control de Inventarios (D.1) Gestión de Contabilidad (D.4) Gestión de Compras (E.)	-


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

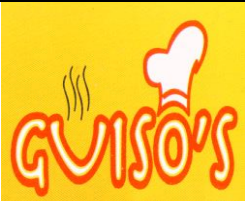
PAG: 16/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Contratación de Personal (F.1)

Objetivo: Contar con lineamientos claros y bien definidos para contratar personal con las mejores aptitudes y requerimientos que exige la empresa.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Todas las áreas de GUISOS Almuerzo Familiares	-	Demanda de trabajador o profesional	<p>Se recepta los documentos (Copia nota de venta RISE, Facturas de compra, etc) por las diversas transacciones que realiza la empresa, se los clasifica, verifica y se generan y firman los comprobantes contables diarios</p> <p>Se receptan y analizan las carpetas de los aspirantes y se preselecciona a los mejores candidatos, coordinando citas con ellos. Se entrevista a los preseleccionados y se verifica las referencias y datos de ellos, seleccionando al mejor candidato y coordinando una segunda cita con él.</p> <p>Se establece los parámetros del puesto, se genera el contrato de trabajo, se firma y se legaliza en el Ministerio de Relaciones Laborales, por último se llena y firma el aviso de entrada del IESS.</p>	<p>Trabajador o profesional contratado</p> <p>Contrato de Trabajo</p> <p>Aviso de Entrada</p>	<p>Pago a Personal (F.2)</p> <p>Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)</p>	<p>IESS</p> <p>Ministerio de Relaciones Laborales</p>


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 17/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Pago a Personal (F.2)

Objetivo: Realizar los pagos al personal de una manera eficiente, en la que se tome en cuenta sus horas trabajadas, sus bonificaciones y descuentos respectivos.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)	-	Hoja de asistencias	Se revisa la cantidad de horas laboradas por el empleado, sus inasistencias, atrasos, horas extras, multas y adelantos de sueldo.	Pago realizado	Empleados	IESS
		Aporte IESS	Se calcula el descuento por pago al IESS y el porcentaje mensual de fondo de reserva, con esta información se calcula el pago de todo el personal de la empresa.	Planilla IESS		
		Fondo de Reserva	Se elabora e imprime el rol de pagos individual de cada empleado y si este está de acuerdo se firma el rol de pagos.	Rol de pagos Firmado		
			Con esto se elabora y firma el cheque de cada empleado y se los entrega a cada uno de ellos.			


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 18/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)

Objetivo: Contar con un control adecuado de asistencias, atrasos y faltas del personal de la empresa, así como de un cronograma para determinar las vacaciones de cada uno de ellos.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Todas las áreas de GUISOS Almuerzo Familiares	-	Calendario de vacaciones	Se elabora el calendario de vacaciones, luego se elabora, se imprime y se anilla las hojas de asistencia.	Revisión de atrasos y faltas Aprobación o desaprobación de vacaciones	Pago a Personal (F.2)	IESS
		Hoja de asistencias	Se verifica las asistencias, atrasos y faltas de los empleados, en caso de existir faltas o atrasos se pide explicaciones, si son aceptadas se envían con descuento a vacaciones, si no se registra las faltas o atrasos en el sistema para descuentos en rol de pagos del mes.		Desvinculación de Personal (F.4)	
		Solicitud de vacaciones	Se recepta la solicitud de vacaciones, se analiza, si se aprueba, se ve la cantidad de faltas o retrasos con descuento a vacaciones y se acomoda las tareas para cubrir al empleado, ambas solicitudes son registradas y archivadas.		Empleado	


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 19/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Desvinculación de Personal (F.4)

Objetivo: Establecer lineamientos claros, exactos y apegados a la ley para la desvinculación de personal de la empresa.

Proveedor					Cliente	
Interno	Externo	Insumos	Transformación	Producto(s)	Interno	Externo
Empleado		Carta de Renuncia	Se recepta la carta de renuncia y se acepta o se notifica al empleado su separación de la empresa. Luego se sube el aviso de salida al IESS, se calcula la liquidación con todos los beneficios de ley, se ve si existen descuentos, si existen se realiza los descuentos pertinentes, si no se elabora ya el acta de finiquito.	Liquidación con beneficios de ley		Exempleado
Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)	-	Notificación de Separación	Se sube el acta a la web del Ministerio de Relaciones Laborales y se espera su aprobación, aprobado se recibe un turno con la fecha de audiencia en el Ministerio de Relaciones Laborales.	Aviso de Salida	Gerencia	IESS
Gerencia			Se elabora y firma el cheque, se va al Ministerio de Relaciones Laborales y se entrega el cheque al ex empleado, si este acepta se firma el acta de finiquito y se recibe una copia, que es registrada y archivada en la empresa.	Acta de Finiquito		Ministerio de Relaciones Laborales



GUIOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 20/66

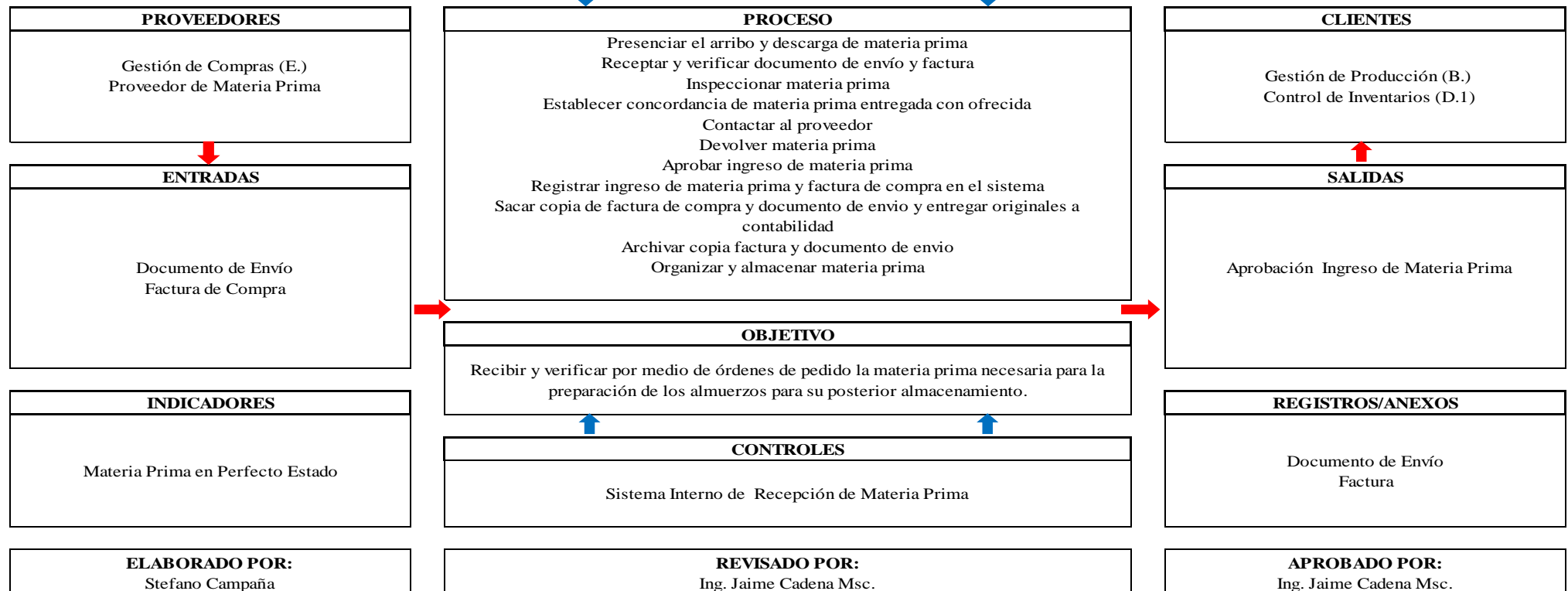
4. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

NOMBRE DEL PROCESO: Recepción y Almacenamiento de Materia Prima	CODIFICACION: A.	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de Compras/Cobros	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con el arribo de la materia prima y termina con la organización y almacenamiento de esta.		

RECURSOS

FISICOS: Área de Compras/Cobros; Área de Cocina
TECNICOS: Computador, impresora; archivero

ECONOMICOS: Valor Materia Prima
RRHH: Jefe de Compras/Cobros





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

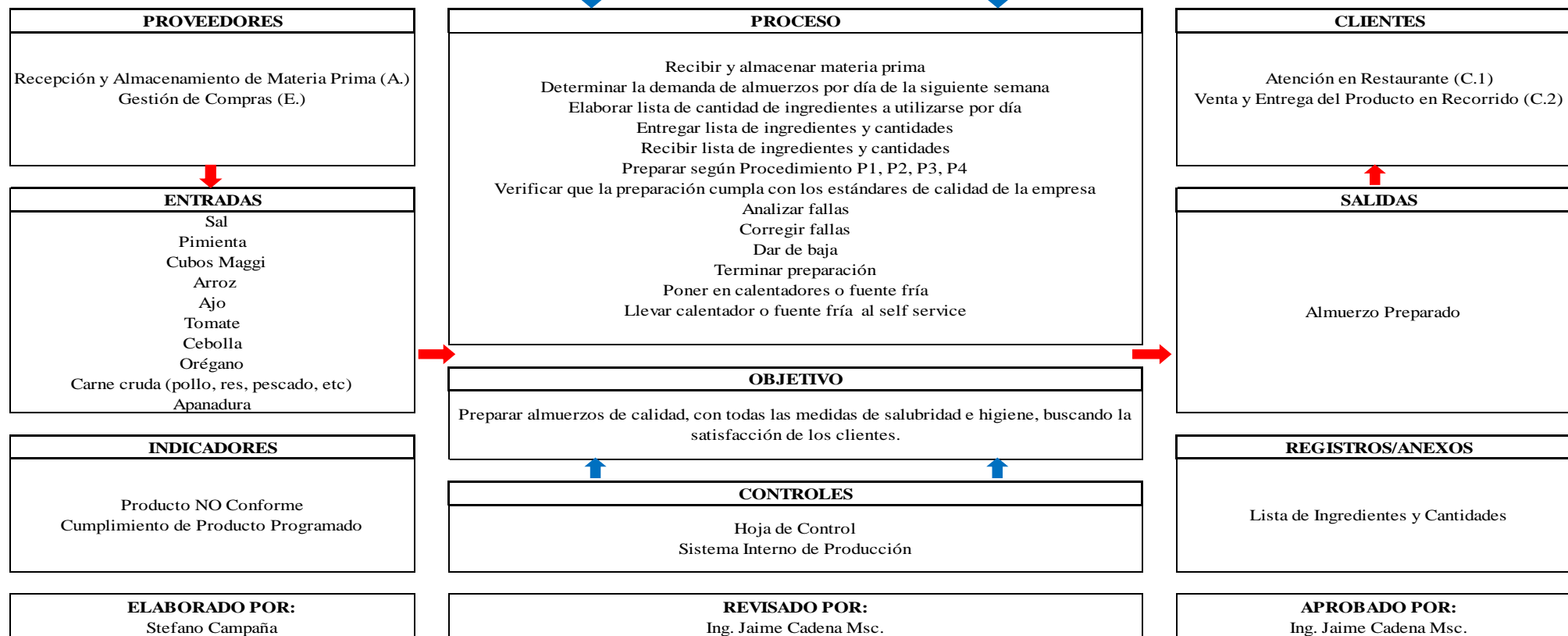
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 21/66

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Producción	CODIFICACION: B.	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de Cocina	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la recepción y almacenamiento de materia prima; la determinación de la demanda de almuerzos por día de la siguiente semana y termina con la preparación del almuerzo y la puesta de sus componentes en los calentadores o fuente fría, cumpliendo con todos los estándares de calidad fijados por la empresa.		

RECURSOS

FISICOS: Área de Cocina; Bodega**ECONOMICOS:** -**TECNICOS:** Ollas, cuchillos, cocinas; cucharones; tablas de cortar**RRHH:** Jefe de Cocina



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 22/66

NOMBRE DEL PROCESO: Atención en Restaurante**CODIFICACION:** C.1**EDICION** No.001**PROPIETARIO DEL PROCESO:** Jefe de Ventas**REQUISITO DE LA NORMA:****FECHA:** 09/06/2014**ALCANCE:** Inicia con el ingreso de un cliente al restaurante y termina cuando el almuerzo es entregado al cliente para que este se sirva en el restaurante o se lleve a su hogar.

RECURSOS

FISICOS: Área de Ventas; Restaurante**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Máquina registradora**RRHH:** Jefe de Ventas; Mesero/Chofer

PROVEEDORES

Gestión de Producción (B.)

ENTRADAS

Necesidad Compra de Almuerzos
Información Cliente
Pedido Solicitado

INDICADORES

Tasa de Ventas en Restaurante
Nuevos Clientes**ELABORADO POR:**

Stefano Campaña

PROCESO

Visualizar ingreso del cliente
 Saludar e informar al cliente sobre opciones del día
 Receptar y cobrar pedido
 Entregar nota de venta RISE
 Receptar viandas
 Despachar almuerzo
 Verificar que el pedido este completo
 Entregar viandas al cliente
 Llevar al cliente a su mesa
 Entregar almuerzo
 Limpiar mesa

OBJETIVO

Tener clientes plenamente satisfechos con el producto ofrecido en el restaurante,
 logrando así un mayor volumen de ventas y crecimiento de la empresa.

CONTROLES

Sistema Interno de Ventas de la Empresa

REVISADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.

CLIENTES

Gestión de Contabilidad (D.4)
Cliente

SALIDAS

Pedido Entregado
Copia Nota de Venta RISE Firmada

REGISTROS/ANEXOS

Copia Nota de Venta RISE Firmada

APROBADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.



GUIOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 23/66

NOMBRE DEL PROCESO: Venta y Entrega del Producto en Recorrido**CODIFICACION:** C.2**EDICION** No.001**PROPIETARIO DEL PROCESO:** Jefe de Ventas**REQUISITO DE LA NORMA:****FECHA:** 09/06/2014

ALCANCE: Inicia con la recepción de la llamada de un cliente que desea comer el almuerzo preparado por la empresa sin salir de casa y termina con el registro, entrega a Contabilidad de la copia de nota de venta RISE y su archivo.

RECURSOS

FISICOS: Área de Ventas; Área de Cocina**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Computadora, impresora; archivero**RRHH:** Jefe de Ventas; Mesero/Chofer

PROVEEDORES

Gestión de Producción (B.)

ENTRADAS

Necesidad Compra de Almuerzos
Información Cliente
Pedido Solicitado

INDICADORES

Tasa de Ventas en Recorrido
Nuevos Clientes
Entrega del Producto

ELABORADO POR:

Stefano Campaña

PROCESO

Receptar llamada
Verificar si es nuevo cliente
Verificar si se encuentra en el sector de entrega
Registrar datos de nuevos cliente
Anotar pedido
Despachar pedido
Verificar que el pedido este completo
Elaborar nota de venta del RISE
Embarcar producto en la furgoneta
Conducir hasta el lugar solicita por el cliente
Entregar pedido al cliente
Entregar nota de venta del RISE
Recibir copia de nota de venta del RISE firmada
Regresar a la empresa
Limpiar furgoneta
Entregar copia de nota de venta del RISE
Recibir copia de nota de venta RISE firmada
Registrar copia de nota de venta RISE
Sacar copia de copia de nota de venta RISE y entregar copia original a contabilidad
Archivar copia de nota de venta RISE

OBJETIVO

Tener clientes plenamente satisfechos con el servicio y el producto entregado en los recorridos de la empresa, logrando así mayores recorridos por la ciudad.

CONTROLES

Sistema Interno de Ventas de la Empresa

REVISADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.

CLIENTES

Gestión de Cobros (D.3)
Gestión de Contabilidad (D.4)
Cliente

SALIDAS

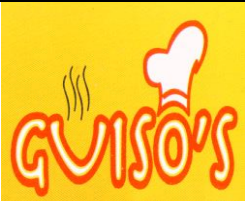
Pedido Entregado
Copia Nota de Venta RISE Firmada

REGISTROS/ANEXOS

Copia Nota de Venta RISE Firmada

APROBADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

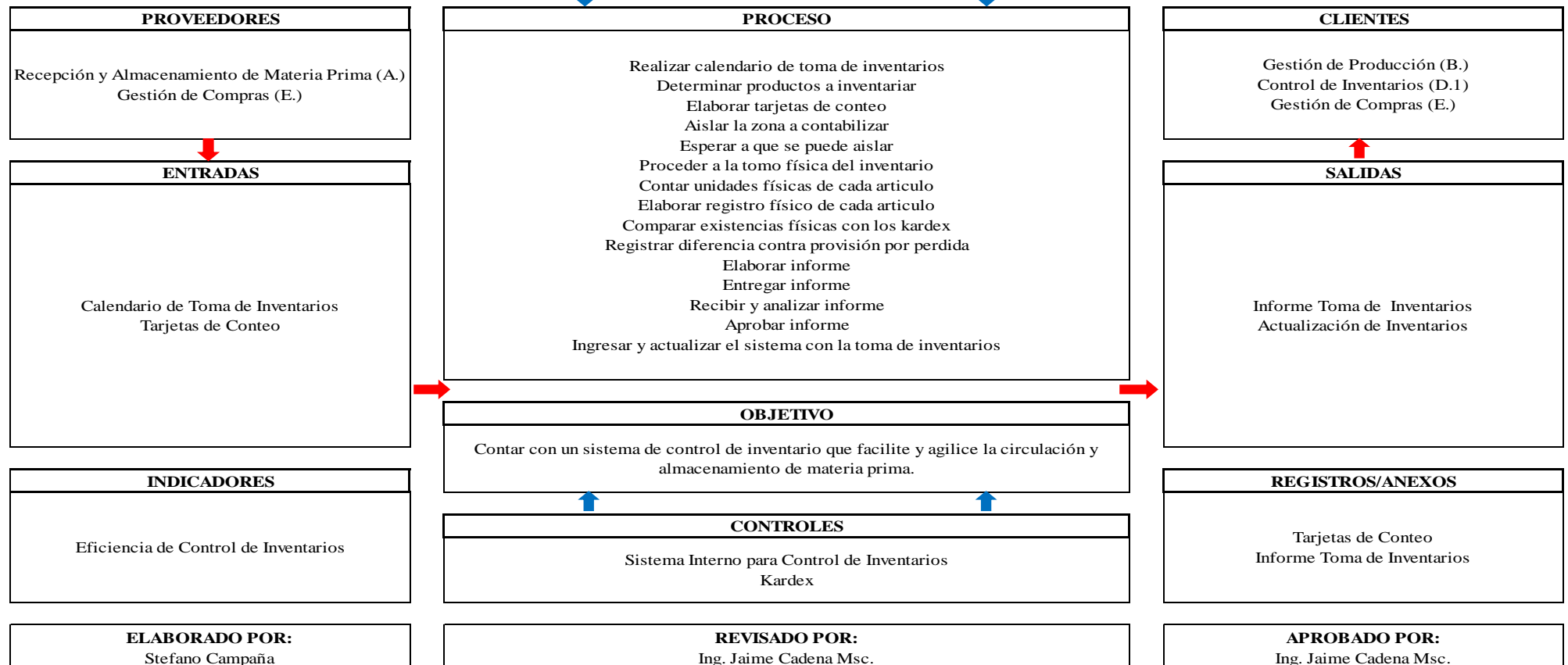
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 24/66

NOMBRE DEL PROCESO: Control de Inventarios	CODIFICACION: D.1	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de Compras/Cobros	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la definición de un calendario mensual de realización de toma de inventarios y termina con la actualización del inventario tras la aprobación del informe de toma de inventario.		

RECURSOS

FISICOS: Área de Compras/Cobros; Bodega**ECONOMICOS:** -**TECNICOS:** Computador, impresora**RRHH:** Jefe de Compras/Cobros



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

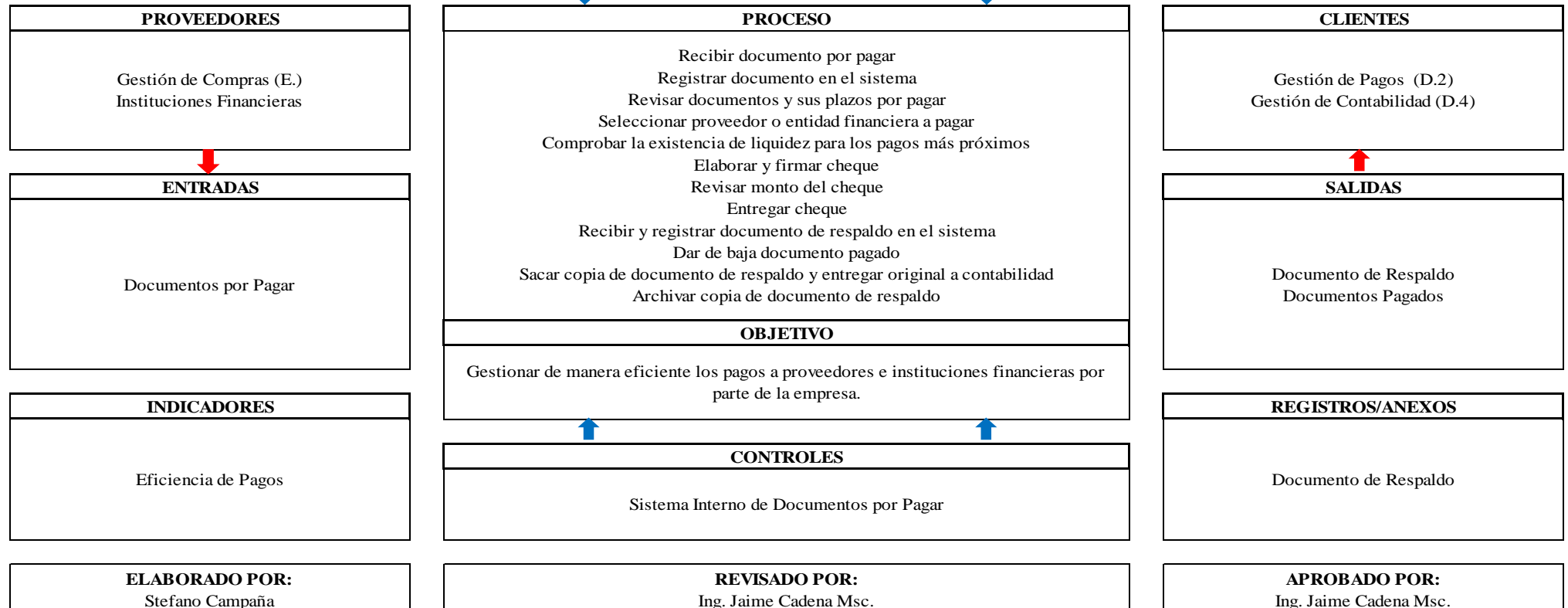
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 25/66

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Pagos	CODIFICACION: D.2	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Gerencia	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la recepción de algún documento en el que se muestre una obligación hacer cancelada por parte de la empresa y termina cuando se de baja el documento pagado en el sistema y la copia del documento de respaldo es archivada.		

RECURSOS

FISICOS: Gerencia**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Computador, impresora; archivero**RRHH:** Gerente General



GUIOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

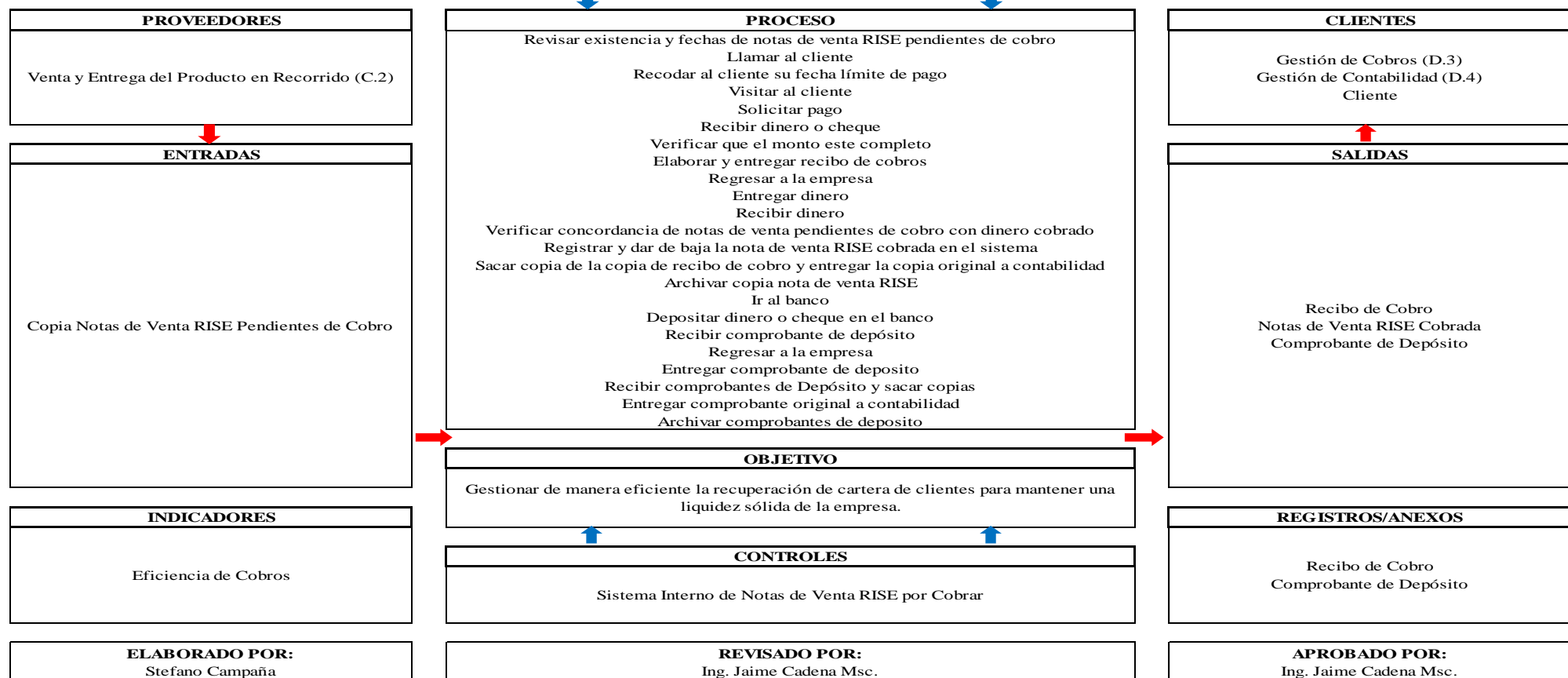
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 26/66

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Cobros	CODIFICACION: D.3	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de Compras/Cobros	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la revisión de notas de venta RISE pendientes de cobro y termina cuando el dinero ha sido cobrado, depositado en el banco y el comprobante de depósito entregado a contabilidad y su copia archivada.		

RECURSOS

FISICOS: Área de Compras/Cobros**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Computador, impresora; archivero**RRHH:** Jefe de Compras/Cobros; Mesero/Chofer



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

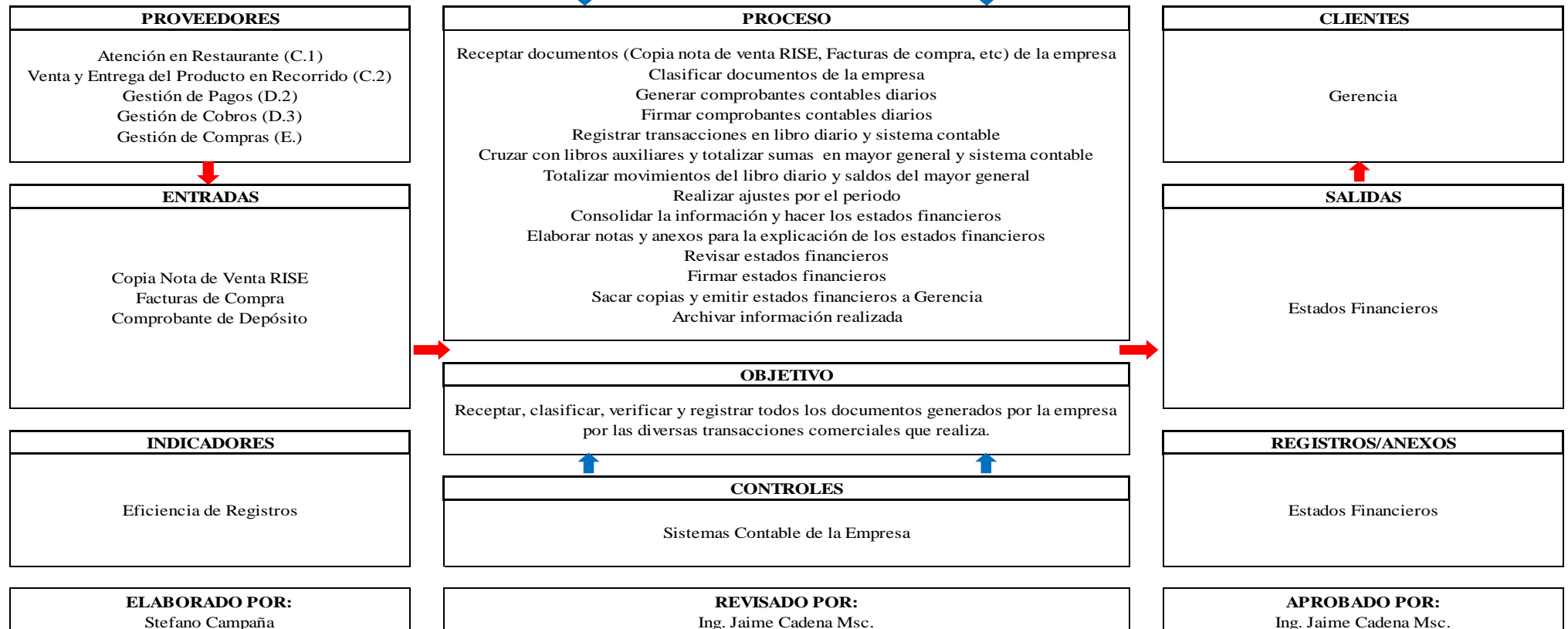
PAG: 27/66

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Contabilidad	CODIFICACION: D.4	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO:	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la recepción diaria de documentos de carácter financieros por parte de la empresa para su revisión y clasificación y termina con la entrega de los estados financieros completos y bien desarrollados a Gerencia.		

RECURSOS

FISICOS: Área de Contabilidad
TECNICOS: Computador, impresora; archivero

ECONOMICOS: Dinero
RRHH: Jefe de Contabilidad





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

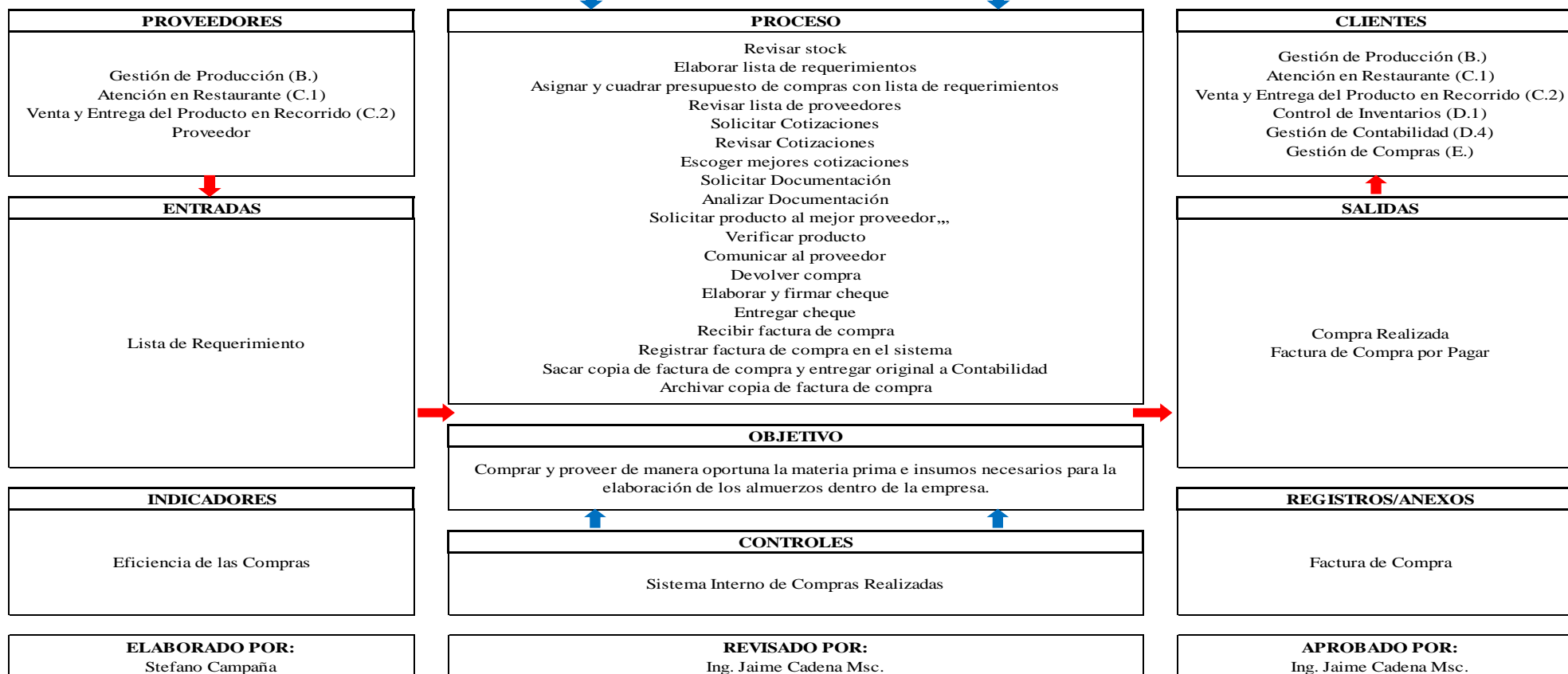
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 28/66

NOMBRE DEL PROCESO: Gestión de Compras	CODIFICACION: E.	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Jefe de Compras/Cobros	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la revisión del stock para la compra de materia prima o insumos, ya sea para la preparación de sopas, de segundos o para proveerse de stock y termina cuando se entrega el cheque y se recibe, se registra y se archiva la factura de la compra.		

RECURSOS

FISICOS: Área de Compras/Cobros**ECONOMICOS:** Valor Compras**TECNICOS:** Computador, impresora; archivero**RRHH:** Jefe de Compras/Cobros



GUIOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

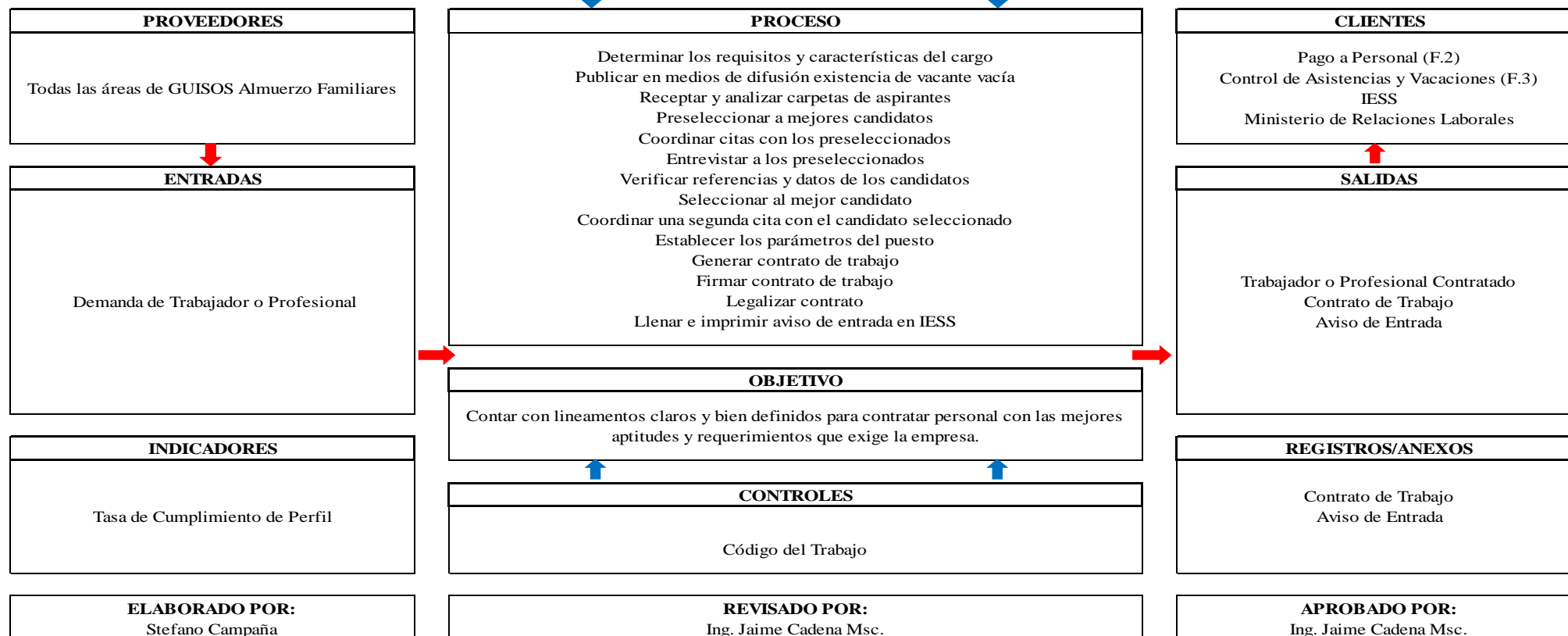
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 29/66

NOMBRE DEL PROCESO: Contratación del Personal	CODIFICACION: F.1	EDICION No.001
PROPIETARIO DEL PROCESO: Gerencia	REQUISITO DE LA NORMA:	FECHA: 09/06/2014
ALCANCE: Inicia con la determinación de los requisitos para el cargo y las características del puesto de la vacante a ser suplida y termina cuando se llena digitalmente el aviso de entrada en la página web del IESS de la persona que cumpla con el perfil requerido por la empresa.		

RECURSOS

FISICOS: Gerencia; IESS; Ministerio de Relaciones Laborales**TECNICOS:** Computador, impresora**ECONOMICOS:** -**RRHH:** Gerente General; Aspirante



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 30/66

NOMBRE DEL PROCESO: Pago a Personal**CODIFICACION:** F.2**EDICION** No.001**PROPIETARIO DEL PROCESO:** Gerencia**REQUISITO DE LA NORMA:****FECHA:** 09/06/2014**ALCANCE:** Inicia con la revisión de la cantidad de horas laboradas por cada empleado de la empresa y termina con la entrega del cheque del empleador al empleado.

RECURSOS

FISICOS: Gerencia; IESS; Ministerio de Relaciones Laborales**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Computador, impresora**RRHH:** Gerente General; Empleado

PROVEEDORES

Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)

ENTRADAS

Hoja de Asistencias
Aporte IESS
Fondo de Reserva

INDICADORES

Eficiencia en el Pago del Personal

ELABORADO POR:

Stefano Campaña

PROCESO

Revisar cantidad de horas laboradas, horas extra inasistencias y atrasos del empleado
 Revisar existencia de multas y adelantos de sueldo del empleado
 Calcular descuento por pago al IESS
 Calcular porcentaje mensual de fondo de reserva
 Calcular pago de todo el personal
 Elaborar e imprimir rol de pagos individual
 Firmar rol de pagos
 Verificar la firma de roles por parte del empleado
 Elaborar cheques
 Firmar cheques
 Entregar cheques a empleados

OBJETIVO

Realizar los pagos al personal de una manera eficiente, en la que se tome en cuenta sus horas trabajadas, sus bonificaciones y descuentos respectivos.

CONTROLES

Hoja de Asistencias
Código del Trabajo**REVISADO POR:**

Ing. Jaime Cadena Msc.

CLIENTES

Empleados
IESS

SALIDAS

Pago Realizado
Planilla IESS
Rol de Pagos Firmado

REGISTROS/ANEXOS

Rol de Pagos
Planilla IESS
Hojas de Asistencias**APROBADO POR:**

Ing. Jaime Cadena Msc.



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 31/66

NOMBRE DEL PROCESO: Control de Asistencias y Vacaciones**CODIFICACION:** F.3**EDICION** No.001**PROPIETARIO DEL PROCESO:** Gerencia**REQUISITO DE LA NORMA:****FECHA:** 09/06/2014

ALCANCE: Inicia con la elaboración del calendario de vacaciones y de hojas de asistencia del personal y termina con el registro en el sistema de la empresa de la solicitud de vacaciones aceptada o rechazada y su archivo físico.

RECURSOS

FISICOS: Gerencia**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Computador, impresora; archivero**RRHH:** Gerente General; Empleado

PROVEEDORES

Todas las áreas de GUISOS Almuerzo Familiares

ENTRADAS

Calendario de Vacaciones
Hoja de Asistencias
Solicitud de Vacaciones

INDICADORES

Ausentismo del Personal

ELABORADO POR:

Stefano Campaña

PROCESO

Elaborar calendario de vacaciones
Elaborar, imprimir y anillar hojas de asistencia en excel
Verificar asistencia, atrasos y faltas de los empleados
Pedir explicaciones de la falta o retraso
Enviar falta o atraso con descuento a vacaciones
Registrar faltas y atrasos en el sistema para descuentos en rol de pagos del mes
Receptar y analizar solicitud de vacaciones
Aprobar solicitud
Desaprobar solicitud
Ver cantidad de faltas o atrasos con descuento a vacaciones
Acomodar tareas para cubrir al empleado
Registrar solicitud en el sistema
Archivar solicitud

OBJETIVO

Contar con un control adecuado de asistencias, atrasos y faltas del personal de la empresa, así como de un cronograma para determinar las vacaciones de cada uno de ellos.

CONTROLES

Calendario de Vacaciones
Hoja de Asistencia
Código del Trabajo

REVISADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.

CLIENTES

Pago a Personal (F.2)
Desvinculación de Personal (F.4)
Empleado

SALIDAS

Revisión de Atrasos y Faltas
Aprobación o Desaprobación de Vacaciones

REGISTROS/ANEXOS

Hoja de Asistencia
Solicitud de Vacaciones

APROBADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 32/66

NOMBRE DEL PROCESO: Desvinculación de Personal**CODIFICACION:** F.4**EDICION** No.001**PROPIETARIO DEL PROCESO:** Gerencia**REQUISITO DE LA NORMA:****FECHA:** 09/06/2014

ALCANCE: Inicia con el deseo por parte de la empresa, del empleado o de mutuo acuerdo de terminar el vínculo laboral que los une y termina con la desvinculación total del empleado con la entrega del cheque de su liquidación, la firma del acta de finiquito de las partes, el registro y el archivo del documento.

RECURSOS

FISICOS: Gerencia; IESS; Ministerio de Relaciones Laborales**ECONOMICOS:** Dinero**TECNICOS:** Computador, impresora; archivero**RRHH:** Gerente General; Empleado

PROVEEDORES

Empleado
Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)
Gerencia

ENTRADAS

Carta de Renuncia
Notificación de Separación
Hoja de Asistencias

INDICADORES

Problemas con Ministerio de Trabajo

ELABORADO POR:

Stefano Campaña

PROCESO

Receptar carta de renuncia
Aceptar renuncia
Notificar al empleado su separación de la empresa
Subir el aviso de salida al IESS
Calcular liquidación con todos los beneficios de ley
Ver si existen descuentos
Realizar descuentos permitentes
Elaborar y subir acta de finiquito a la web del Ministerio de Relaciones Laborales
Esperar aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales
Recibir turno con la fecha de audiencia en el Ministerio
Elaborar y firmar cheque
Ir al Ministerio de Relaciones Laborales
Entregar cheque a exmpleado
Firmar y recibir copia del acta de finiquito
Regresar a la empresa
Registrar copia acta de finiquito
Archivar copia acta de finiquito

OBJETIVO

Establecer lineamientos claros, exactos y apegados a la ley para la desvinculación de personal de la empresa.

CONTROLES

Hoja de Asistencias
Código del Trabajo

REVISADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.

CLIENTES

Gerencia
Exmpleado
IESS
Ministerio de Relaciones Laborales

SALIDAS

Liquidación con beneficios de ley
Aviso de Salida
Acta de Finiquito

REGISTROS/ANEXOS

Carta de Renuncia
Notificación de Separación
Aviso de Salida
Acta de Finiquito

APROBADO POR:

Ing. Jaime Cadena Msc.


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

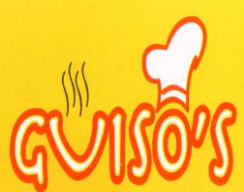
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 33/66

5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
Proceso: Recepción y Almacenamiento de Materia Prima (A.)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Presenciar el arribo y descarga de materia prima	Cocina	Ver el arribo y la descarga de la materia prima a la empresa	Jefe de Cocina
2	Receptar y verificar documento de envío y factura	Compras/ Cobros	Recibir y verificar el documento de envío de la materia prima y su respectiva factura	Jefe de Compras/ Cobros
3	Inspeccionar calidad de materia prima	Compras/ Cobros	Inspeccionar que no exista problemas con la calidad de la materia prima recibida	Jefe de Compras/ Cobros
4	Establecer concordancia de materia prima entregada con ofrecida	Compras/ Cobros	Verificar que la materia prima recibida concuerde con la materia prima ofrecida	Jefe de Compras/ Cobros
5	Contactar al proveedor	Compras/ Cobros	Contactar al proveedor en caso de que la materia prima tenga algún tipo de problema	Jefe de Compras/ Cobros
6	Devolver materia prima	Compras/ Cobros	Dar de vuelta la materia prima, en caso de que tenga errores que no pueden ser aceptados	Jefe de Compras/ Cobros
7	Aprobar ingreso de materia prima	Compras/ Cobros	Dar la aprobación respectiva para la ingreso de la materia prima a la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
8	Registrar ingreso de materia prima y factura de compra en el sistema	Compras/ Cobros	Registrar los documentos de ingreso de la materia prima en el sistema	Jefe de Compras/ Cobros
9	Sacar copia de factura de compra y documento de envío y entregar originales a contabilidad	Compras/ Cobros	Sacar copia de la factura de compra y el documento de envío para entregar los originales a contabilidad	Jefe de Compras/ Cobros
10	Archivar copia factura y documento de envío	Compras/ Cobros	Archivar los documentos de ingreso de la materia prima en el archivador respectivo	Jefe de Compras/ Cobros
11	Organizar y almacenar materia prima	Cocina	Organizar y almacenar en los respectivos lugares la materia prima recibida	Jefe de Cocina


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 34/66

Proceso: Gestión de Producción (B)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir y almacenar materia prima	Cocina	Recibir y almacenar la materia prima necesaria para la preparación del almuerzo	Jefe de Cocina
2	Determinar la demanda de almuerzos por día de la siguiente semana	Gerencia	Determinar la cantidad de almuerzos a ser vendidas la siguiente semana	Gerente General
3	Elaborar lista de cantidad de ingredientes a utilizarse por día	Gerencia	Elaborar una lista con la cantidad de ingredientes a utilizarse	Gerente General
4	Entregar lista de cantidades de ingredientes	Gerencia	Entregar la lista al responsable de la preparación del almuerzo	Gerente General
5	Recibir lista de cantidades de ingredientes	Cocina	Recibir la lista con las cantidades de arroz	Jefe de Cocina
6	Preparar según Procedimiento P1, P2, P3, P4	Cocina	Preparar según Procedimiento P1, P2, P3, P4	Jefe de Cocina
7	Verificar que la preparación cumpla con los estándares de calidad de la empresa	Cocina	Ver que la preparación del almuerzos cumpla con los estándares de calidad fijados por la empresa	Jefe de Cocina
8	Analizar fallas	Cocina	Analizar las fallas en la carne en caso de existir	Jefe de Cocina
9	Corregir fallas	Cocina	Corregir las fallas en la carne si se puede hacerlo	Jefe de Cocina
10	Dar de baja	Cocina	Dar de baja el producto que no cumpla con los estándares de calidad de la empresa	Jefe de Cocina
11	Terminar preparación	Cocina	Concluir con la preparación del almuerzo	Jefe de Cocina
12	Poner en calentadores o fuente fría	Cocina	Poner los componentes del almuerzo en calentador o fuente fría	Jefe de Cocina
13	Llevar calentador o fuente fría al self service	Cocina	Llevar el calentador o fuente fría con los componentes del almuerzo al self service	Jefe de Cocina


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 35/66

Proceso: Gestión de Ventas (C)
Subproceso: Atención en Restaurante (C.1)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Visualizar ingreso del cliente	Ventas	Observar el ingreso del cliente al restaurante	Jefe de Ventas
2	Saludar e informar al cliente sobre opciones del día	Ventas	Saludar gentilmente al cliente/s y dar a conocer cuáles son las opciones del día en el restaurante	Jefe de Ventas
3	Receptar y cobrar pedido	Ventas	Receptar y cobrar el pedido del cliente	Jefe de Ventas
4	Entregar nota de venta RISE	Ventas	Entregar al cliente la respectiva nota de venta	Jefe de Ventas
5	Receptar viandas	Ventas	Receptar las viandas del cliente en caso de que el pedido sea para llevar	Jefe de Ventas
6	Despachar almuerzo	Ventas	Despachar el almuerzo (sopa, segundo, postre) en las respectivas viandas del cliente	Jefe de Ventas
7	Verificar que el pedido este completo	Ventas	Ver que el pedido despachado concuerde con el solicitado	Jefe de Ventas
8	Entregar viandas al cliente	Ventas	Entregar viandas al cliente	Jefe de Ventas
9	Llevar al cliente a su mesa	Cocina	Trasladar al cliente a su mesa para que su almuerzo sea servido	Mesero/ Chofer
10	Entregar almuerzo	Cocina	Entregar el almuerzo (sopa, segundo, jugo, postre) al cliente para que se sirva	Mesero/ Chofer
11	Limpiar mesa	Cocina	Dejar limpia la mesa	Mesero/ Chofer


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

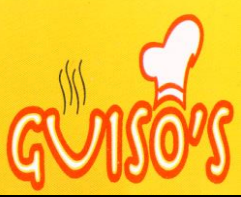
APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 36/66

Proceso: Gestión de Ventas (C)
Subproceso: Venta y Entrega del Producto en Recorrido (C.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Receptar llamada	Ventas	Receptar la llamada de los clientes de la empresa	Jefe de Ventas
2	Verificar si es nuevo cliente	Ventas	Ver si el cliente es regular o si es nuevo	Jefe de Ventas
3	Verificar si se encuentra en el sector de entrega	Ventas	Ver si el nuevo cliente se encuentra dentro de la zona de entrega	Jefe de Ventas
4	Registrar datos de nuevos cliente	Ventas	Registrar todos los datos del nuevo cliente	Jefe de Ventas
5	Anotar pedido	Ventas	Anotar el pedido que solicita el cliente	Jefe de Ventas
6	Despachar pedido	Cocina	Despachar el pedido solicitado por el cliente	Mesero/ Chofer
7	Verificar que el pedido este completo	Ventas	Ver que el pedido despachado concuerde con el solicitado	Jefe de Ventas
8	Elaborar nota de venta del RISE	Ventas	Realizar las notas de venta RISE de cada pedido	Jefe de Ventas
9	Embarcar producto en la furgoneta	Cocina	Embarcar todos los pedidos en la furgoneta	Mesero/ Chofer
10	Conducir hasta el lugar solicitado por el cliente	Cocina	Trasladarse hasta el lugar de entrega del pedido	Mesero/ Chofer
11	Entregar pedido al cliente	Cocina	Entregar al cliente el pedido que ellos realizaron	Mesero/ Chofer
12	Entregar nota de venta del RISE	Cocina	Entregar la nota de venta RISE para que el cliente la firme	Mesero/ Chofer
13	Recibir copia de nota de venta del RISE firmada	Cocina	Recibir la copia de nota RISE firmada por el cliente	Mesero/ Chofer
14	Regresar a la empresa	Cocina	Trasladarse de regreso a la empresa	Mesero/ Chofer
15	Limpiar furgoneta	Cocina	Dejar limpia la furgoneta	Mesero/ Chofer
16	Entregar copia de nota de venta del RISE	Cocina	Entregar la copia de nota de venta RISE al superior	Mesero/ Chofer
17	Recibir copia de nota de venta RISE firmada	Ventas	Recibir la copia de nota de venta por parte del chofer	Jefe de Ventas
18	Registrar copia de nota de venta RISE	Ventas	Registrar la copia de nota de venta RISE en el sistema de la empresa	Jefe de Ventas


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 37/66

19	Sacar copia de copia de nota de venta RISE y entregar copia original a Contabilidad	Ventas	Sacar copia de copia de nota de venta RISE firmada por el cliente y entregar copia original a Contabilidad	Jefe de Ventas
20	Archivar copia de nota de venta RISE	Ventas	Archivar nota de venta RISE en el archivo respectivo de la empresa	Jefe de Ventas



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

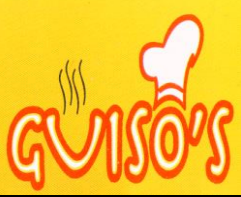
VERSION: 00

PAG: 38/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Control de Inventarios (D.1)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Realizar calendario de toma de inventarios	Compras/ Cobros	Realizar el calendario de fechas en las que se va a realizar la toma de inventario	Jefe de Compras/ Cobros
2	Determinar productos a inventariar	Compras/ Cobros	Definir cuáles van a ser los productos presentes en la toma de inventarios	Jefe de Compras/ Cobros
3	Elaborar tarjetas de conteo	Compras/ Cobros	Realizar las tarjetas de conteo indispensables para una toma de inventarios	Jefe de Compras/ Cobros
4	Aislar la zona a contabilizar	Compras/ Cobros	Aislar toda la zona en la que se va a realizar la toma de inventarios	Jefe de Compras/ Cobros
5	Esperar a que se puede aislar	Compras/ Cobros	Esperar a que se deje de entrar a la zona para iniciar con la toma	Jefe de Compras/ Cobros
6	Proceder a la tomo física del inventario	Compras/ Cobros	Realizar la toma física de inventarios	Jefe de Compras/ Cobros
7	Contar unidades físicas de cada articulo	Compras/ Cobros	Contar las unidades físicas de cada uno de los artículos que se determinó inventariar	Jefe de Compras/ Cobros
8	Elaborar registro físico de cada articulo	Compras/ Cobros	Realizar el registro físico de cada uno de los artículos que se determinó inventariar	Jefe de Compras/ Cobros
9	Comparar existencias físicas con los kardex	Compras/ Cobros	Ver si la existencia física de la toma de inventarios se ajusta con el kardex de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
10	Registrar diferencia contra provisión por perdida	Compras/ Cobros	En el caso de existir diferencia registrar la diferencia contra provisión por perdida	Jefe de Compras/ Cobros
11	Elaborar informe	Compras/ Cobros	Elaborar el informe que contenga todo sobre la toma de inventarios	Jefe de Compras/ Cobros
12	Entregar informe	Compras/ Cobros	Entregar el informe a gerencia para su revisión	Jefe de Compras/ Cobros
13	Recibir y analizar informe	Gerencia	Recibir y analizar el informe sobre la toma de inventarios	Gerente General
14	Aprobar informe	Gerencia	Aprobar el informe sobre la toma de inventarios	Gerente General
15	Ingresar y actualizar el sistema con la toma de inventarios	Compras/ Cobros	Ingresar y actualizar al sistema la nueva toma de inventarios	Jefe de Compras/ Cobros


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 39/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Gestión de Pagos (D.2)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir documento por pagar	Gerencia	Recibir los documentos a crédito de compras o de entidades financieras	Gerente General
2	Registrar documento en el sistema	Gerencia	Registrar los documentos en el sistema de la empresa	Gerente General
3	Revisar documentos y sus plazos por pagar	Gerencia	Revisar los documentos a crédito de compras o de entidades financieras y los plazos otorgados para la cancelación de dichos documentos	Gerente General
4	Seleccionar proveedor o entidad financiera a pagar	Gerencia	Ver a que proveedor/es o entidad financiera se le va a cancelar primero	Gerente General
5	Comprobar la existencia de liquidez para los pagos más próximos	Gerencia	Ver si la empresa cuenta con suficiente liquidez para realizar los pagos	Gerente General
6	Elaborar y firmar cheque	Gerencia	Elaborar y rubricar el cheque para generar el pago	Gerente General
7	Revisar monto del cheque	Gerencia	Ver que el monto del cheque concuerde con el monto a pagar	Gerente General
8	Entregar cheque	Gerencia	Entregar el cheque al respectivo proveedor o entidad financiera	Gerente General
9	Recibir y registrar documento de respaldo en el sistema	Gerencia	Recibir y registrar en el sistema el documento de respaldo entregado por el proveedor o entidad financiera	Gerente General
10	Dar de baja documento pagado	Gerencia	Dar de baja documento pagado en el sistema de la empresa	Gerente General
11	Sacar copia de documento de respaldo y entregar original a Contabilidad	Gerencia	Sacar copia del documento de respaldo recibido y entregar el original al departamento de Contabilidad	Gerente General
12	Archivar copia de documento de respaldo	Gerencia	Archivar la copia del documento de respaldo pagado en los archivos de la empresa	Gerente General


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 40/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Gestión de Cobros (D.3)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar existencia y fechas de notas de venta RISE pendientes de cobro	Compras/ Cobros	Revisar notas de venta RISE que deben ser cobradas por la empresa y sus fechas de vencimiento	Jefe de Compras/ Cobros
2	Llamar al cliente	Compras/ Cobros	Contactar al cliente deudor	Jefe de Compras/ Cobros
3	Recordar al cliente su fecha límite de pago	Compras/ Cobros	Recordar al cliente la fecha de pago en la que debe cancelar a la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
4	Visitar al cliente	Cocina	Trasladarse a lugar donde se encuentra el cliente	Mesero/ Chofer
5	Solicitar pago	Cocina	Solicitar el monto exacto que el cliente adeuda a la empresa	Mesero/ Chofer
6	Recibir dinero o cheque	Cocina	Recibir el dinero o cheque de la deuda del cliente con la empresa	Mesero/ Chofer
7	Verificar que el monto este completo	Cocina	Ver que el monto pagado concuerde con el monto a pagar	Mesero/ Chofer
8	Elaborar y entregar recibo de cobros	Cocina	Elaborar y entregar el recibo de cobro para el cliente	Mesero/ Chofer
9	Regresar a la empresa	Cocina	Regresar a la empresa para la entrega del dinero para su verificación	Mesero/ Chofer
10	Entregar dinero o cheque	Cocina	Entregar el dinero cobrado al superior para su verificación	Mesero/ Chofer
11	Recibir dinero o cheque	Compras/ Cobros	Recibir el dinero de los cobros efectuados para su verificación	Jefe de Compras/ Cobros
12	Verificar concordancia de notas de venta pendientes de cobro con dinero cobrado	Compras/ Cobros	Ver si existe concordancia entre las notas de venta pendiente de cobro con el dinero que ha sido cobrado	Jefe de Compras/ Cobros
13	Registrar y dar de baja la nota de venta RISE cobrada en el sistema	Compras/ Cobros	Registrar y dar de baja la nota de venta RISE en el sistema de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
14	Sacar copia de la copia de recibo de cobro y entregar la copia original a contabilidad	Compras/ Cobros	Sacar copia de la copia del recibo de cobro y entregar la original a contabilidad	Jefe de Compras/ Cobros


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 41/66

15	Archivar copia nota de venta RISE	Compras/ Cobros	Archivar la copia nota de venta RISE en los archivos de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
16	Ir al banco	Cocina	Dirigirse al banco para realizar el correspondiente depósito	Mesero/ Chofer
17	Depositar dinero o cheque en el banco	Cocina	Depositar el dinero cobrado por la empresa a sus clientes en su cuenta bancaria	Mesero/ Chofer
18	Recibir comprobante de depósito	Cocina	Recibir el comprobante de depósito por parte del banco	Mesero/ Chofer
19	Regresar a la empresa	Cocina	Regresar a la empresa con el comprobante de depósito	Mesero/ Chofer
20	Entregar comprobante de deposito	Cocina	Entregar el comprobante de depósito a su superior tras finalizar el depósito	Mesero/ Chofer
21	Recibir comprobantes de Depósito y sacar copias	Compras/ Cobros	Recibir el comprobante de depósito por parte del chofer y sacarlo copias	Jefe de Compras/ Cobros
22	Entregar comprobante original a Contabilidad	Compras/ Cobros	Entregar el comprobante original al departamento de Contabilidad	Jefe de Compras/ Cobros
23	Archivar comprobantes de deposito	Compras/ Cobros	Archivar comprobantes de depósito en el archivo respectivo de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros


GUISO'S ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 42/66

Proceso: Gestión Administrativa (D)

Subproceso: Gestión de Contabilidad (D.4)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Receptar documentos (Copia nota de venta RISE, Facturas de compra) de la empresa	Contabilidad	Receptar los documentos de compras, pagos, cobros y ventas	Contador
2	Clasificar documentos de la empresa	Contabilidad	Clasificar los documentos de acuerdo al proceso en el que se generó	Contador
3	Generar comprobantes contables diarios	Contabilidad	Generar comprobantes diarios, para el registro contable de transacciones realizadas	Contador
4	Firmar comprobantes contables diarios	Contabilidad	Firmar los comprobantes contables realizados	Contador
5	Registrar transacciones en libro diario y sistema contable	Contabilidad	Registrar las transacciones realizadas por la empresa en el libro diario y en su sistema contable	Contador
6	Cruzar con libros auxiliares y totalizar sumas en mayor general y sistema contable	Contabilidad	Cruzar con los libros auxiliares y se totaliza la sumas en el mayor general y el sistema contable	Contador
7	Totalizar movimientos del libro diario y saldos del mayor general	Contabilidad	Totalizar los movimientos del libro diario y saldos del mayor general	Contador
8	Realizar ajustes por el periodo	Contabilidad	Realizar ajustes en caso de existir	Contador
9	Consolidar la información y hacer los estados financieros	Contabilidad	Unificar la información y desarrollar los estados financieros	Contador
10	Elaborar notas y anexos para la explicación de los estados financieros	Contabilidad	Elaborar notas y anexos para mayor detalle de los estados financieros	Contador


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 43/66

11	Revisar estados financieros	Contabilidad	Revisar errores o no en estados financieros	Contador
12	Firmar estados financieros	Contabilidad	Firmar los estados financieros bien hechos	Contador
13	Sacar copias y emitir estados financieros a Gerencia	Contabilidad	Sacar copias de los estados financieros y entregarlos a Gerencia	Contador
14	Archivar información realizada	Contabilidad	Archivar toda la información realizada como forma de soporte	Contador


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 44/66

Proceso: Gestión de Compras (E)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar stock	Compras/ Cobros	Ver las cantidades existentes en stock	Jefe de Compras/ Cobros
2	Elaborar lista de requerimientos	Compras/ Cobros	Elaborar la lista de requerimientos que deben ser comprados por la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
3	Asignar y cuadrar presupuesto de compras con lista de requerimientos	Compras/ Cobros	Determinar el presupuesto para realizar las compras y cuadrarlo con la lista de requerimientos	Jefe de Compras/ Cobros
4	Revisar lista de proveedores	Compras/ Cobros	Ver la lista de los diferentes proveedores con los que cuenta la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
5	Solicitar Cotizaciones	Compras/ Cobros	Solicitar cotizaciones a los proveedores con los que cuenta la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
6	Revisar Cotizaciones	Compras/ Cobros	Revisar cotizaciones de los proveedores de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
7	Escoger mejores cotizaciones	Compras/ Cobros	Escoger las cotizaciones que más beneficie a la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
8	Solicitar Documentación	Compras/ Cobros	Solicitar la documentación a los proveedores escogidos por la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
9	Analizar Documentación	Compras/ Cobros	Analizar la documentación entregada por los proveedores	Jefe de Compras/ Cobros
10	Solicitar producto al mejor proveedor	Compras/ Cobros	Solicitar el producto al mejor proveedor para que este sea entregado	Jefe de Compras/ Cobros
11	Verificar producto	Compras/ Cobros	Ver que el producto concuerde con las especificaciones determinadas por la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
12	Comunicar al proveedor	Compras/ Cobros	Comunicar al proveedor en caso de alguna falla en la compra	Jefe de Compras/ Cobros
13	Devolver compra	Compras/ Cobros	Devolver la compra en caso de que la observación sea muy grande	Jefe de Compras/ Cobros
14	Elaborar y firmar cheque	Compras/ Cobros	Elaborar y firmar el cheque respectivo con el monto de la compra realiza	Jefe de Compras/ Cobros


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 45/66

15	Entregar cheque	Compras/ Cobros	Entregar el cheque al proveedor	Jefe de Compras/ Cobros
16	Recibir factura de compra	Compras/ Cobros	Recibir la factura por parte del proveedor por la compra realizada	Jefe de Compras/ Cobros
17	Registrar factura de compra en el sistema	Compras/ Cobros	Registrar factura de compra en el sistema respectivo de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros
18	Sacar copia de factura de compra y entregar original a Contabilidad	Compras/ Cobros	Sacar una copia de la factura y la original es entregada a Contabilidad	Jefe de Compras/ Cobros
19	Archivar copia de factura de compra	Compras/ Cobros	Archivar la copia de factura de compra en el archivo respectivo de la empresa	Jefe de Compras/ Cobros


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 46/66

Proceso: Gestión del Personal (F)
Subproceso: Contratación de Personal (F.1)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Determinar los requisitos y características del cargo	Gerencia	Especificar detalladamente todos los requisitos y características para el cargo	Gerente General
2	Publicar en medios de difusión existencia de vacante vacía	Gerencia	Poner anuncio de vacante libre dentro de la empresa en diferentes medios de difusión	Gerente General
3	Receptar y analizar carpetas de aspirantes	Gerencia	Receptar y analizar las carpetas de todos los interesados en suplir la vacante vacía	Gerente General
4	Preseleccionar a mejores candidatos	Gerencia	Analizar cuáles son los mejores candidatos para que estos sean los preseleccionados	Gerente General
5	Coordinar citas con los preseleccionados	Gerencia	Coordinar cita ajustando el tiempo tanto de la empresa como del aspirante	Gerente General
6	Entrevistar a los preseleccionados	Gerencia	Entrevista exhaustiva a los preseleccionados para obtener mayor información	Gerente General
7	Verificar referencias y datos de los candidatos	Gerencia	Ver que la referencias y datos concuerden y sean reales	Gerente General
8	Seleccionar al mejor candidato	Gerencia	Seleccionar al candidato que cumpla con todo lo estipulado por la empresa	Gerente General
9	Coordinar una segunda cita con el candidato seleccionado	Gerencia	Coordinar la cita con el seleccionado para ultimar detalles finales	Gerente General
10	Establecer los parámetros del puesto	Gerencia	Especificar al aspirantes todo los detalles específicos del puesto en el que se va a desempeñar	Gerente General
11	Generar contrato de trabajo	Gerencia	Elaborar el contrato de trabajo para que este sea firmado	Gerente General
12	Firmar contrato de trabajo	Gerencia	Poner la rúbrica tanto del representante de la empresa, como del candidato seleccionado	Gerente General
13	Legalizar contrato	Gerencia	Acercarse al MRL para la legalización del contrato de trabajo	Gerente General
14	Llenar e imprimir aviso de entrada en IESS	Gerencia	Llenar digitalmente el aviso de entrada en la página web del IESS del nuevo empleado e imprimirlo	Gerente General



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 47/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Pago a Personal (F.2)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar cantidad de horas laboradas, horas extra inasistencias y atrasos del empleado	Gerencia	Ver cuantas horas fueron trabajadas, cuantas inasistencias, cuantas horas extra tiene cada empleado en ese mes	Gerente General
2	Revisar existencia de multas y adelantos de sueldo del empleado	Gerencia	Ver si el empleado tiene algún tipo de multa o adelanto de sueldo por parte de la empresa	Gerente General
3	Calcular descuento por pago al IESS	Gerencia	Realizar el cálculo del descuento por el pago al IESS	Gerente General
4	Calcular porcentaje mensual de fondo de reserva	Gerencia	Calcular porcentaje mensual de fondo de reserva de cada empleado	Gerente General
5	Calcular pago de todo el personal	Gerencia	Realizar el cálculo del pago que se debe realizar a todo el personal de la empresa	Gerente General
6	Elaborar e imprimir rol de pagos individual	Gerencia	Elaborar e imprimir los roles de cada empleado de la empresa	Gerente General
7	Firma rol de pago	Gerencia	Firmar el rol de pagos de cada uno de los empleado	Gerente General
8	Verificar la firma de roles por parte del empleado	Gerencia	Ver que el empleado este de acuerdo y firme el rol	Gerente General
9	Elaborar cheques	Gerencia	Elaborar los cheques para el pago de cada empleado	Gerente General
10	Firmar cheques	Gerencia	Firmar los cheques para entregar a cada empleado	Gerente General
11	Entregar cheques a empleados	Gerencia	Entregar el respectivo cheque a cada empleado de la empresa	Gerente General


GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 48/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Control de Asistencias y Vacaciones (F.3)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elaborar calendario de vacaciones	Gerencia	Elaborar el calendario de vacaciones del personal de la empresa	Gerente General
2	Elaborar, imprimir y anillar hojas de asistencia en excel	Gerencia	Elaborar en el Excel la hoja de asistencias del personal de la empresa, imprimirlas y anillarlas	Gerente General
3	Verificar asistencia, atrasos y faltas de los empleados	Gerencia	Ver el número de asistencias, retrasos y faltas de cada empleado	Gerente General
4	Pedir explicaciones de la falta o retraso	Gerencia	Pedir una explicación razonable al empleado por la falta o retraso	Gerente General
5	Enviar falta o atraso con descuento a vacaciones	Gerencia	Enviar la falta o retraso del empleado de la empresa como cargo a vacaciones	Gerente General
6	Registrar faltas y atrasos en el sistema para descuentos en rol de pagos del mes	Gerencia	Registrar faltas y atrasos en el sistema para descuentos en rol de pagos del mes	Gerente General
7	Receptar y analizar solicitud de vacaciones	Gerencia	Receptar y analizar la solicitud de vacaciones del empleado	Gerente General
8	Aprobar solicitud	Gerencia	Aprobar solicitud si concuerda con el calendario	Gerente General
9	Desaprobar solicitud	Gerencia	Desaprobar solicitud si no concuerda con el calendario	Gerente General
10	Ver cantidad de faltas o atrasos con descuento a vacaciones	Gerencia	Ver la cantidad de faltas o retrasos con descuento a vacaciones del empleado	Gerente General
11	Acomodar tareas para cubrir al empleado	Gerencia	Coordinar tareas para cubrir al empleado en vacaciones	Gerente General
12	Registrar solicitud en el sistema	Gerencia	Registrar solicitud aceptada o rechazada en el sistema	Gerente General
13	Archivar solicitud	Gerencia	Archivar solicitud aceptada o rechazada en el sistema	Gerente General



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 49/66

Proceso: Gestión del Personal (F)

Subproceso: Desvinculación de Personal (F.4)

No	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Receptar carta de renuncia	Gerencia	Receptar la carta de renuncia del empleado para abandonar la empresa	Gerente General
2	Aceptar renuncia	Gerencia	Aceptar la renuncia del empleado	Gerente General
3	Notificar al empleado su separación de la empresa	Gerencia	Notificar al empleado que la empresa ya no desea contar más con sus servicios	Gerente General
4	Subir el aviso de salida al IESS	Gerencia	Subir el aviso de salida del empleado a la página web del IESS	Gerente General
5	Calcular liquidación con todos los beneficios de ley	Gerencia	Calcular la liquidación del empleado con todos los beneficios de ley al que es acreedor	Gerente General
6	Ver si existen descuentos	Gerencia	Ver si el empleado tiene descuentos para descontarle de su liquidación	Gerente General
7	Realizar descuentos permitidos	Gerencia	Realizar descuentos al empleado en caso de existir	Gerente General
8	Elaborar y subir acta de finiquito a la web del Ministerio de Relaciones Laborales	Gerencia	Elaborar y subir a la página web del Ministerio de Relaciones Laborales la correspondiente acta de finiquito de la persona en cuestión	Gerente General
9	Esperar aprobación del Ministerio de Relaciones Laborales	Gerencia	Esperar a que el Ministerio de Relaciones Laborales apruebe o desaprobe el monto	Gerente General
10	Recibir turno con la fecha de audiencia en el Ministerio	Gerencia	Recibir el turno con la fecha de la audiencia en el Ministerio de Relaciones Laborales	Gerente General
11	Elaborar y firmar cheque	Gerencia	Elaborar y firmar el cheque con el monto de la liquidación	Gerente General
12	Ir al Ministerio de Relaciones Laborales	Gerencia	Ir al Ministerio de Relaciones Laborales en la fecha prevista	Gerente General
13	Entregar cheque a ex empleado	Gerencia	Entregar el cheque con la liquidación correspondiente al ex empleado	Gerente General
14	Firmar y recibir copia del acta de finiquito	Gerencia	Firmar y recibir la copia del acta de finiquito con la firma del empleador, empleado y el representante del MRL	Gerente General
15	Regresar a la empresa	Gerencia	Regresar a la empresa	Gerente General
16	Registrar copia acta de finiquito	Gerencia	Registrar la copia del acta de finiquito en el sistema respectivo de la empresa	Gerente General
17	Archivar copia acta de finiquito	Gerencia	Archivar la copia del acta de finiquito recibida en el Ministerio	Gerente General



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

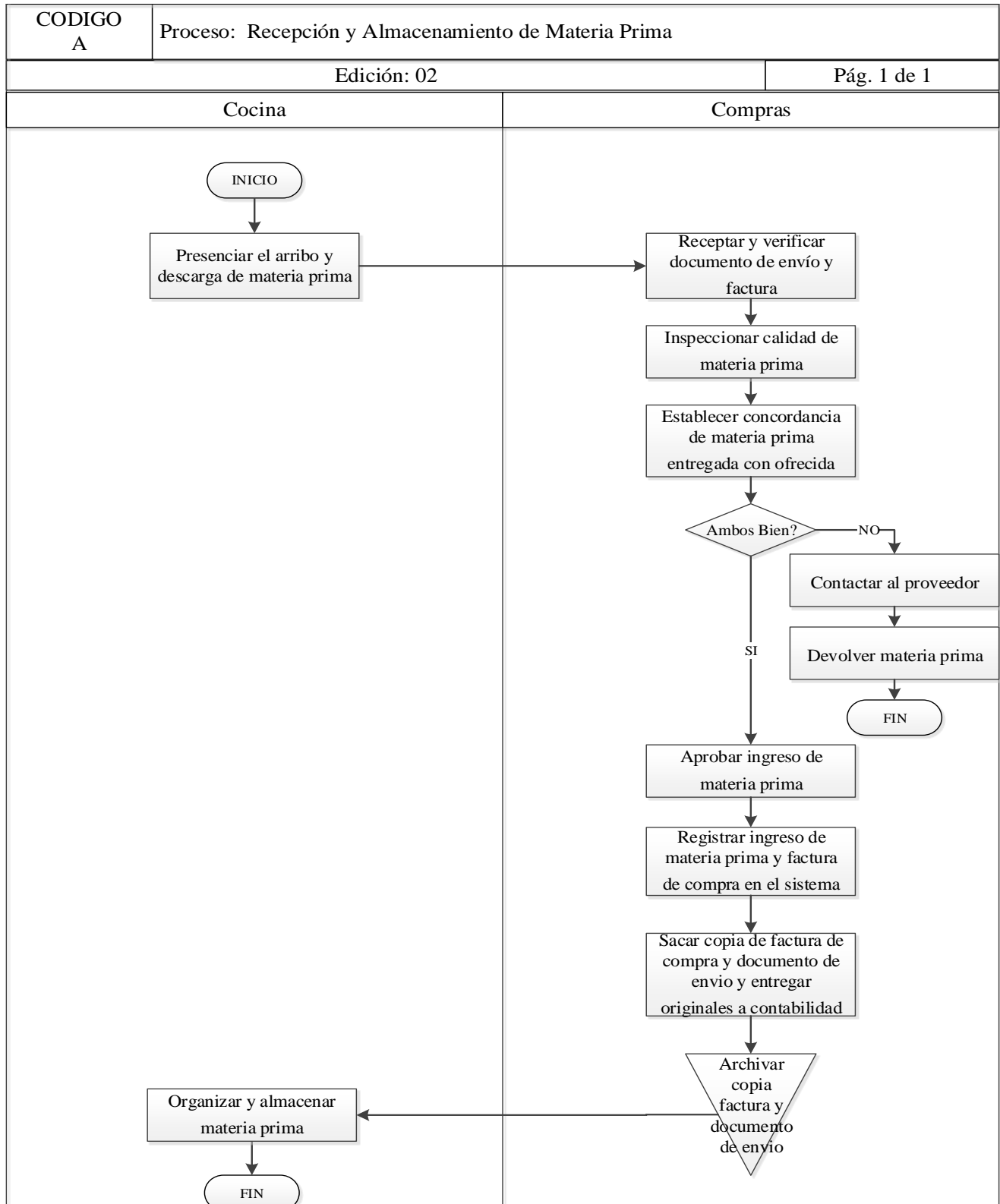
REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 50/66

6. DIAGRAMAS DE FLUJO





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 51/66

**CODIGO
B.**

Proceso: Gestión de Producción

Edición: 02

Pág. 1 de 2

Cocina

Cocina

INICIO

 Recibir y almacenar
materia prima

 Determinar la demanda
de almuerzos por día de la
siguiente semana

 Elaborar lista de cantidad
de ingredientes a
utilizarse por día

Lista

 Recibir lista de cantidades
de ingredientes

 Entregar lista de cantidades
de ingredientes

 Preparar según
Procedimiento P1, P2, P3,
P4

 Verificar que la
preparación cumpla con
los estándares de calidad
de la empresa

Cumple?

Analizar fallas

Corregibles?

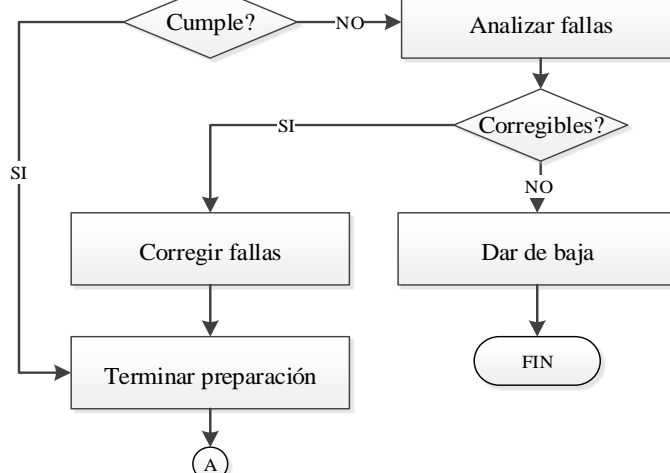
Corregir fallas

Dar de baja

Terminar preparación

FIN

A




GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 52/66

**CODIGO
B.**

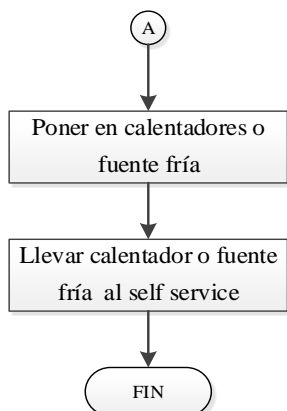
Proceso: Gestión de Producción

Edición: 02

Pág. 2 de 2

Cocina

Cocina





GUIOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 53/66

CODIGO
C.1

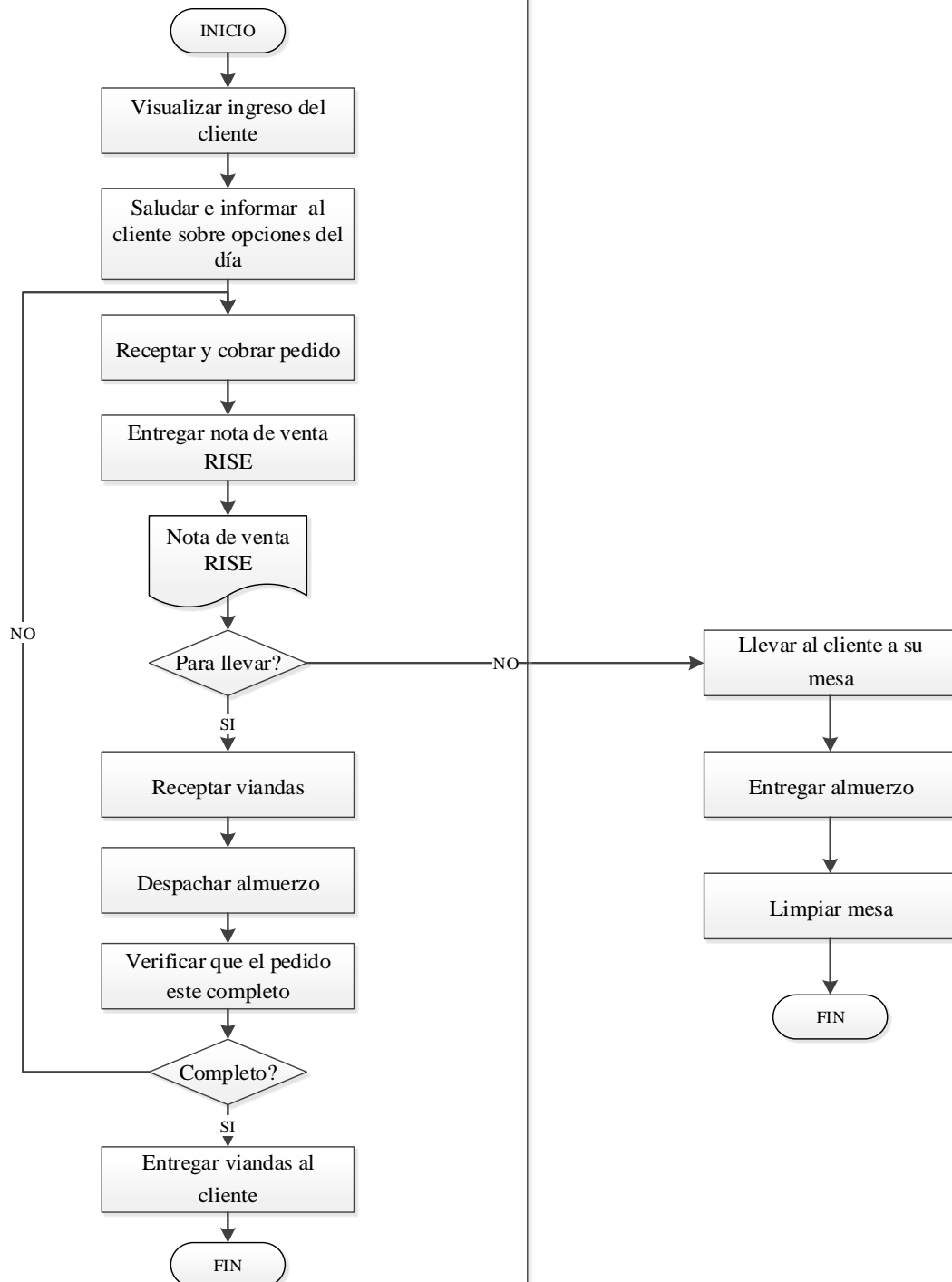
Proceso: Atención en Restaurante

Edición: 02

Pág. 1 de 1

Ventas

Cocina





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

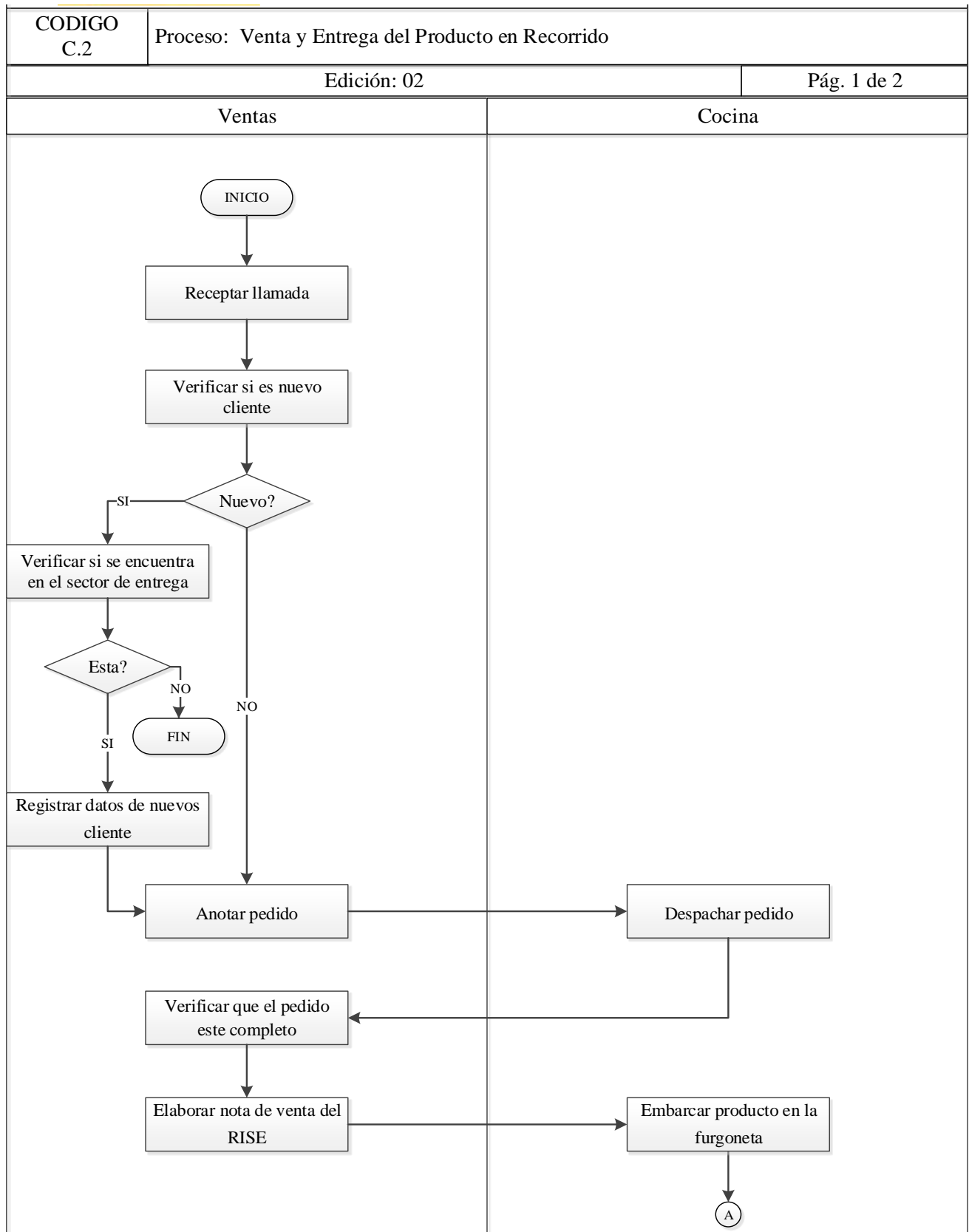
MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 54/66





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 55/66

CODIGO
C.2

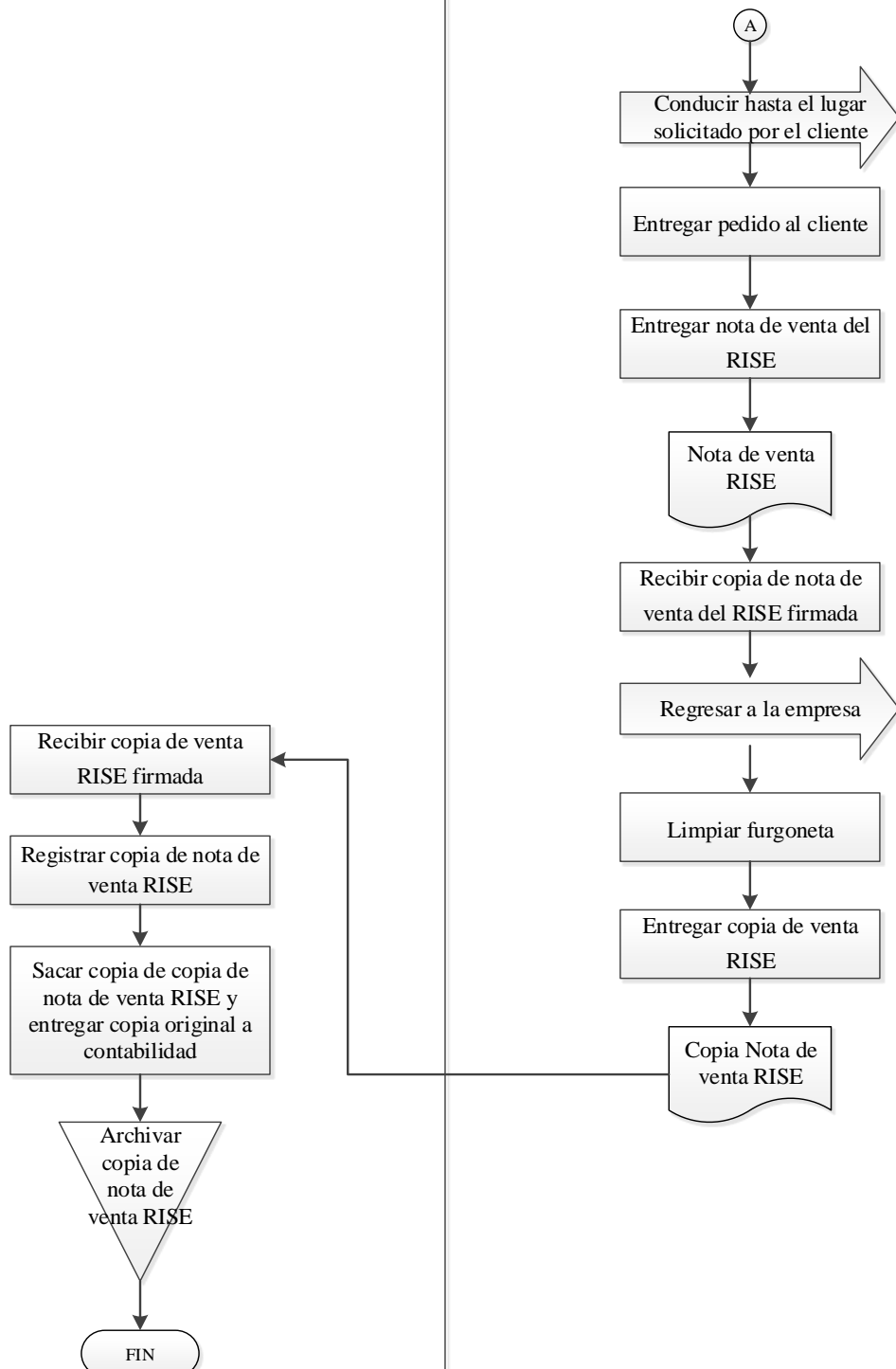
Proceso: Venta y Entrega del Producto en Recorrido

Edición: 02

Pág. 2 de 2

Ventas

Cocina





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 56/66

CODIGO
D.1

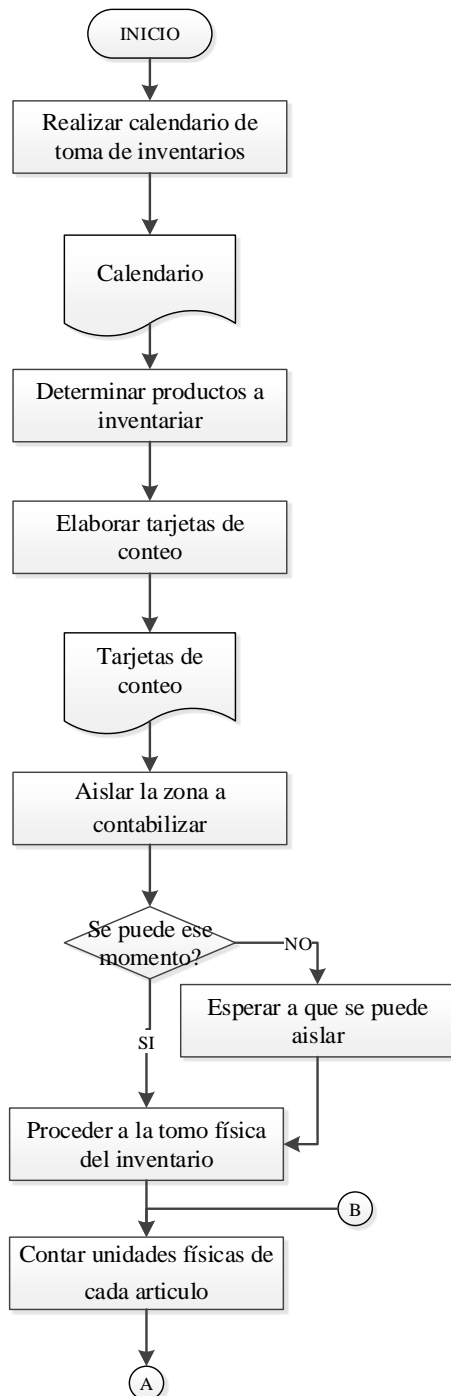
Proceso: Control de Inventarios

Edición: 02

Pág. 1 de 2

Compras

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 57/66

CODIGO
D.1

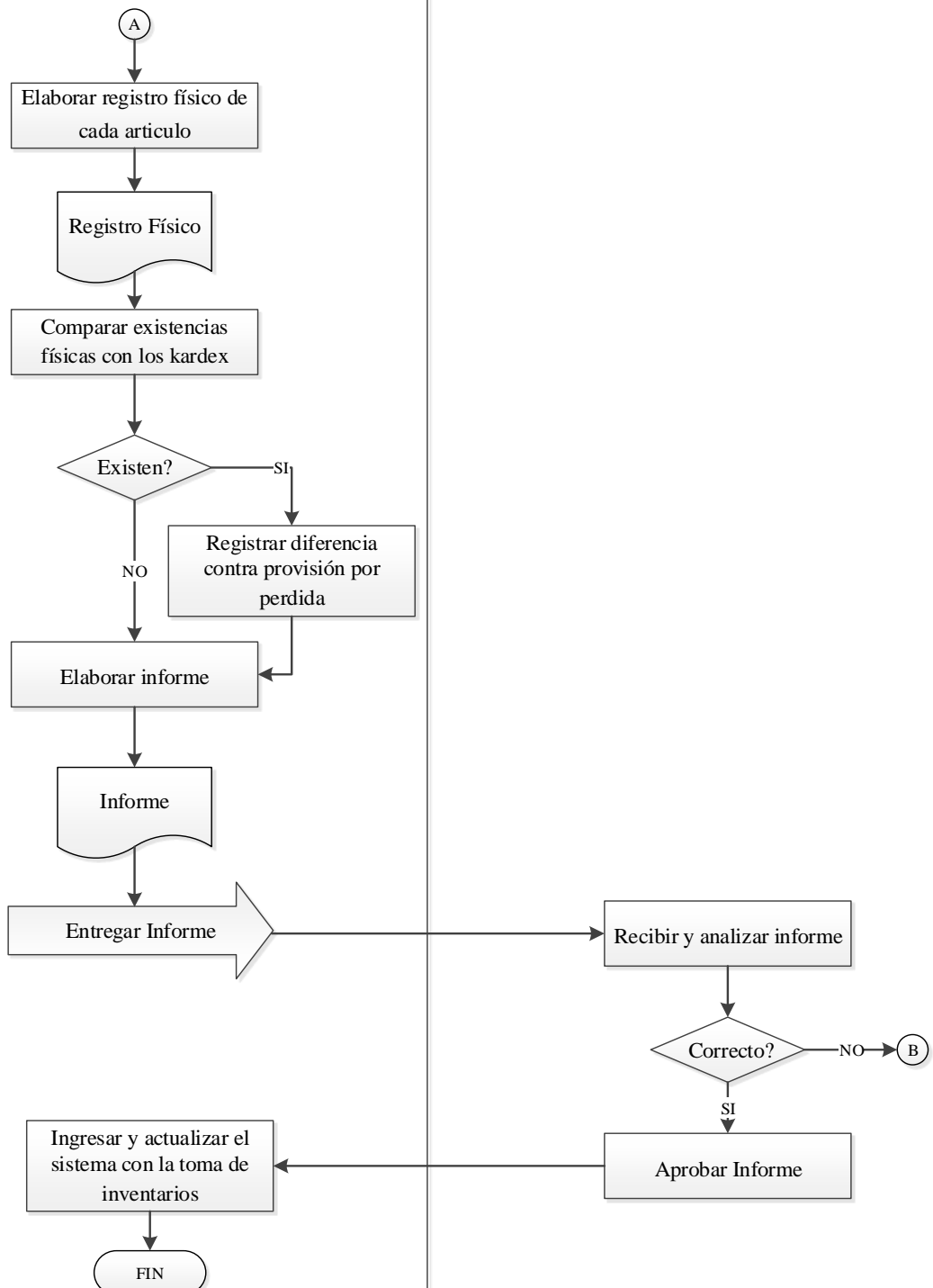
Proceso: Control de Inventarios

Edición: 02

Pág. 2 de 2

Compras

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 58/66

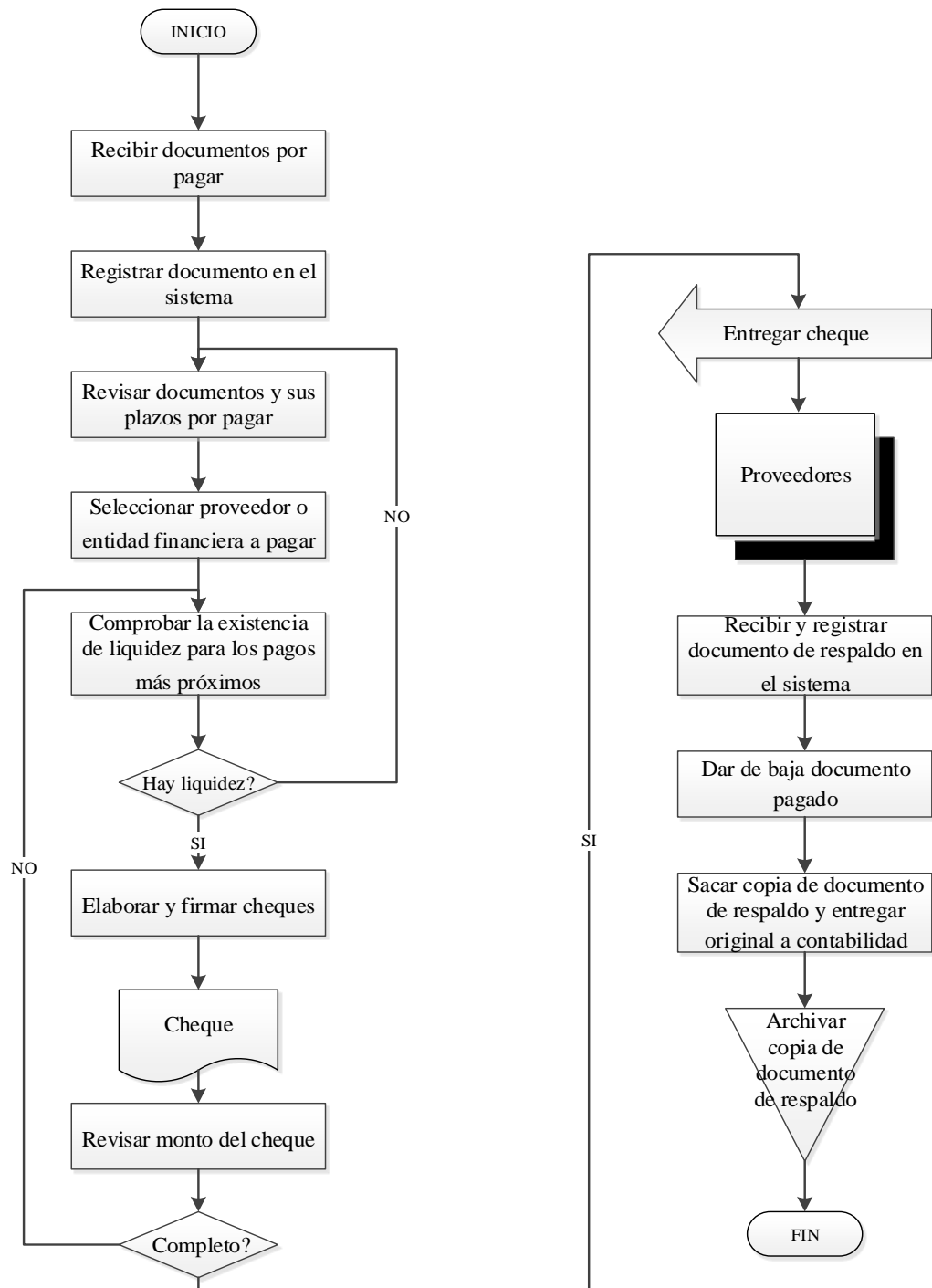
**CODIGO
D.2**

Proceso: Gestión de Pagos

Edición: 02

Pág. 1 de 1

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 59/66

**CODIGO
D.3**

Proceso: Gestión de Cobros

Edición: 02

Pág. 1 de 2

Compras

Cocina


INICIO

B

 Revisar existencia y
fechas de notas de venta
RISE pendientes de cobro

Llamar al cliente

 Recodar al cliente su
fecha límite de pago

 Visitar al cliente
 

Solicitar pago

Recibir dinero o cheque


 Verificar que el monto
este completo

Completo?

SI

 Elaborar y entregar recibo
de cobros

Recibo de cobros

 Regresar a la empresa
 

A

NO



GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 60/66

CODIGO
D.3

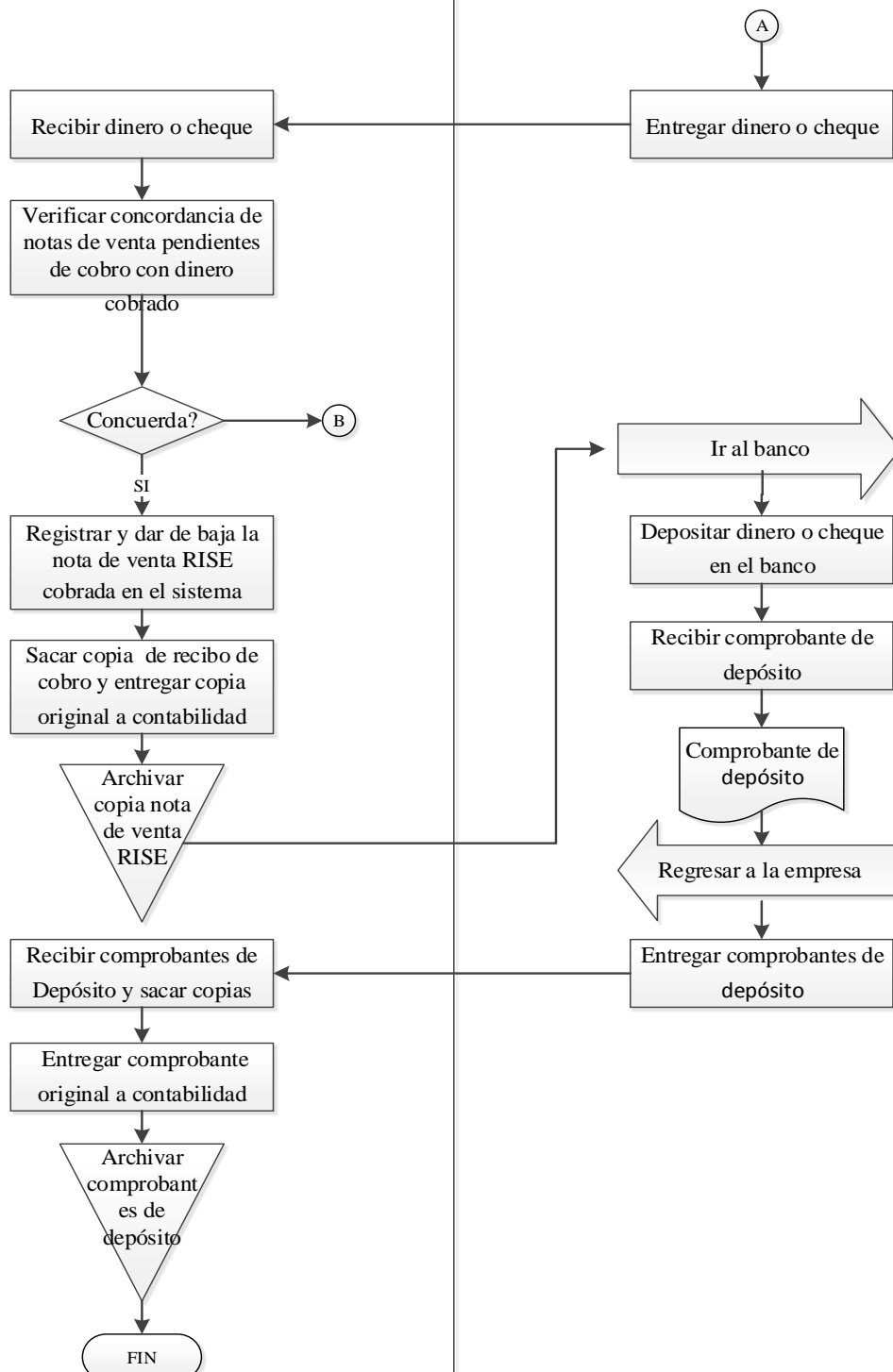
Proceso: Gestión de Cobros

Edición: 02

Pág. 2 de 2

Compras

Cocina





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 61/66

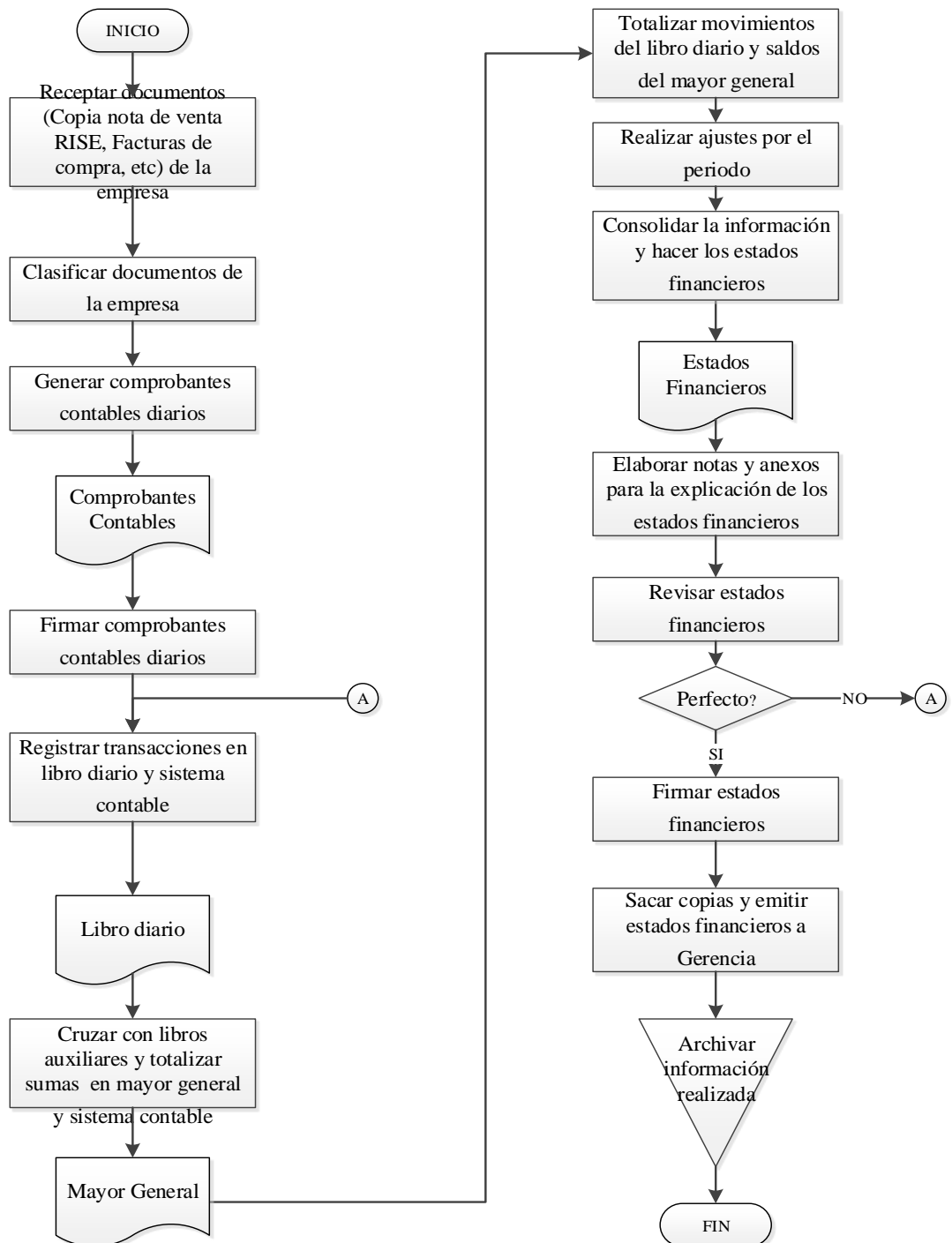
**CODIGO
D.4**

Proceso: Gestión de Contabilidad

Edición: 01

Pág. 1 de 1

Contabilidad





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 62/66

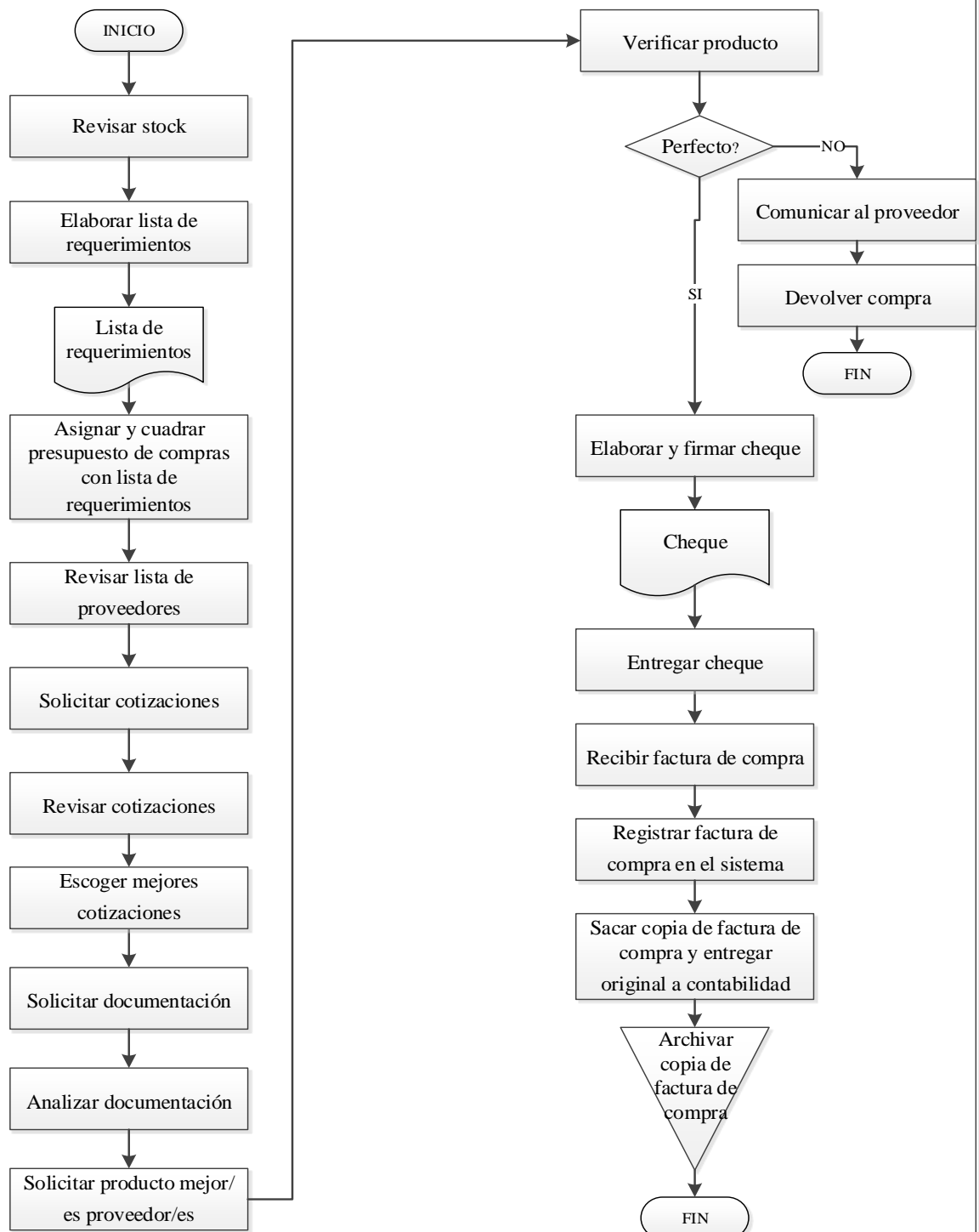
**CODIGO
E**

Proceso: Gestión de Compras

Edición: 02

Pág. 1 de 1

Compras





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 63/66

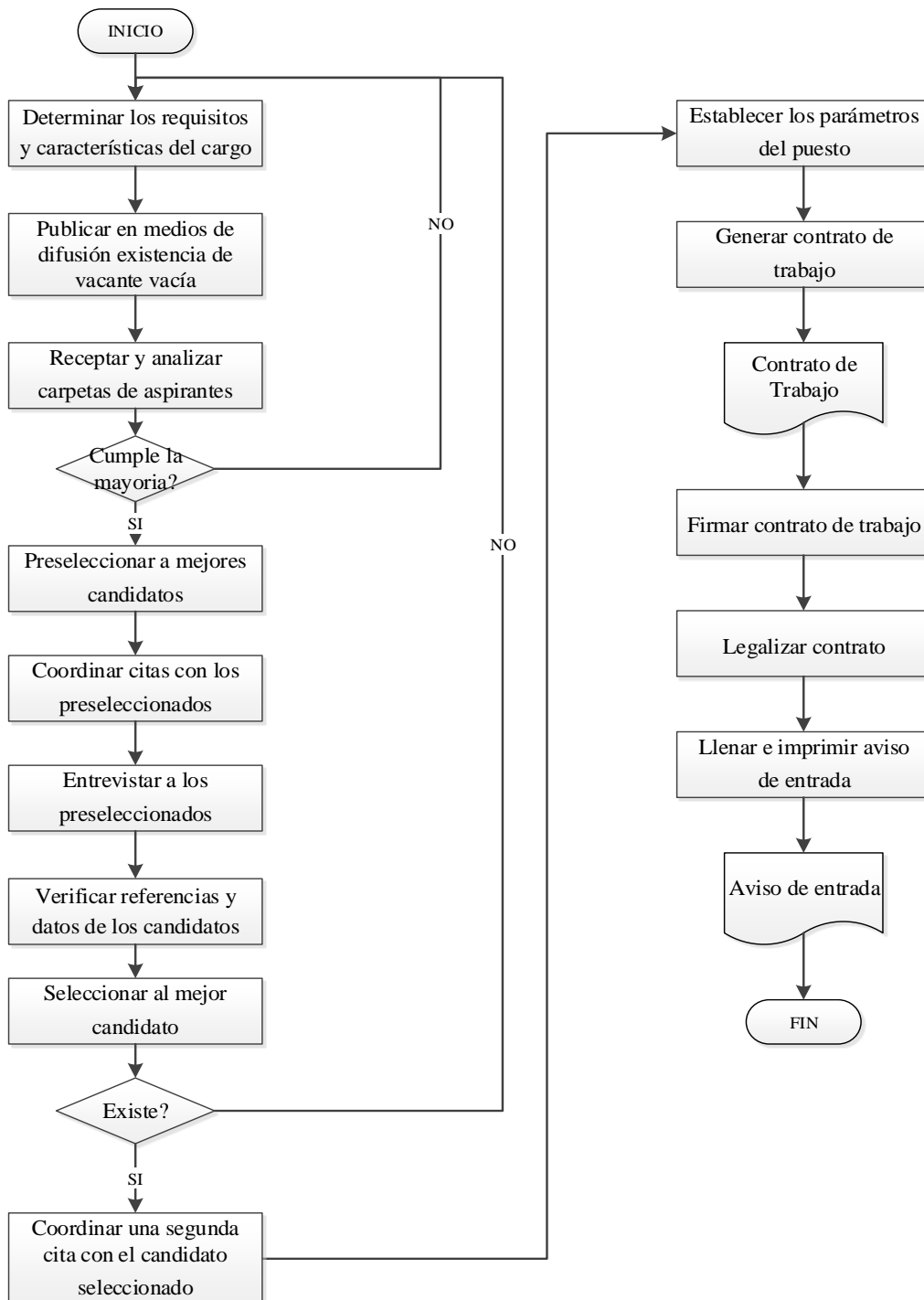
CODIGO
F.1

Proceso: Contratación del Personal

Edición: 02

Pág. 1 de 1

Gerencia





GUISOS ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 64/66

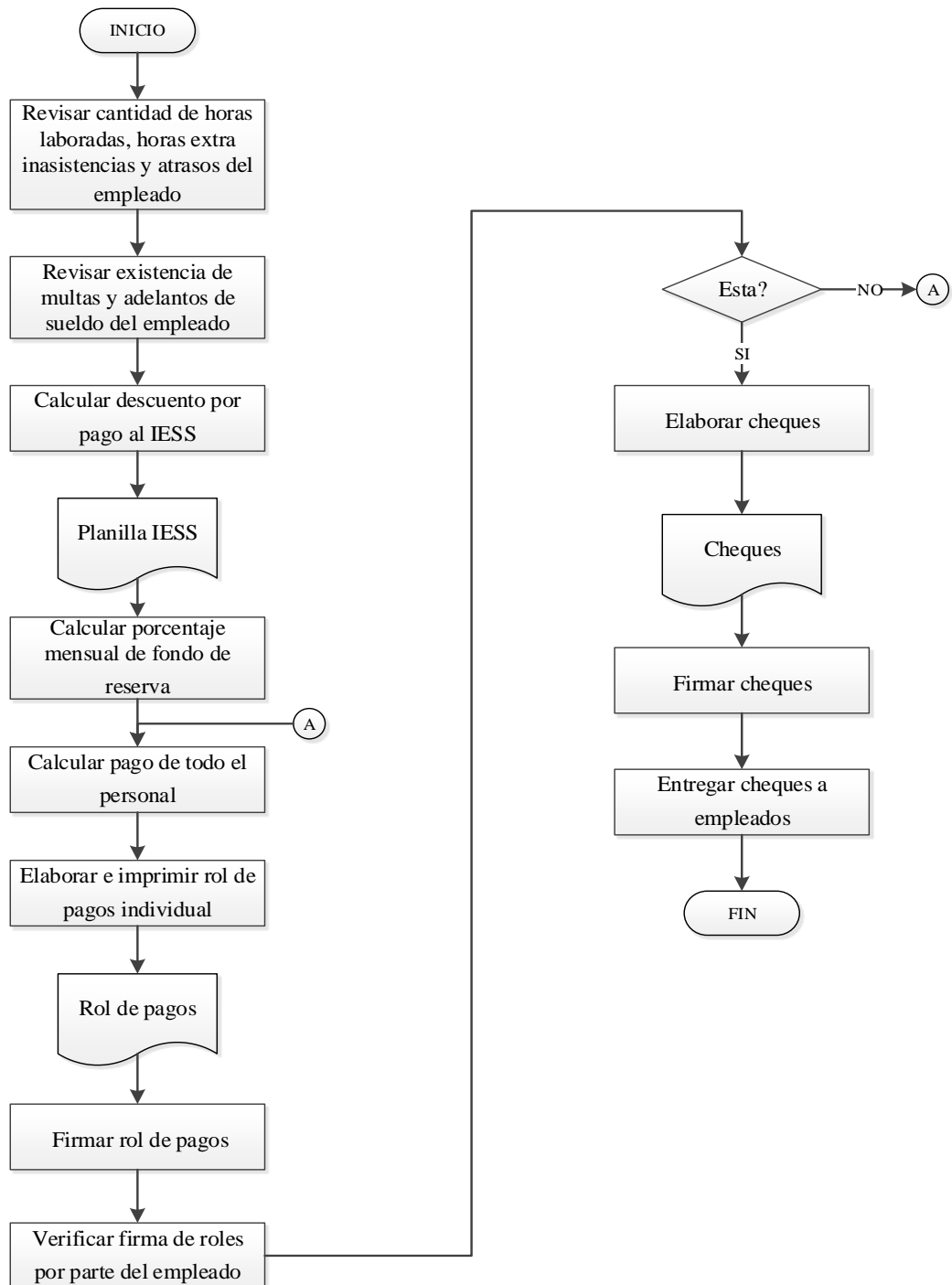
CODIGO
F.2

Proceso: Pago a Personal

Edición: 02

Pág. 1 de 1

Gerencia





GUISO'S ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 65/66

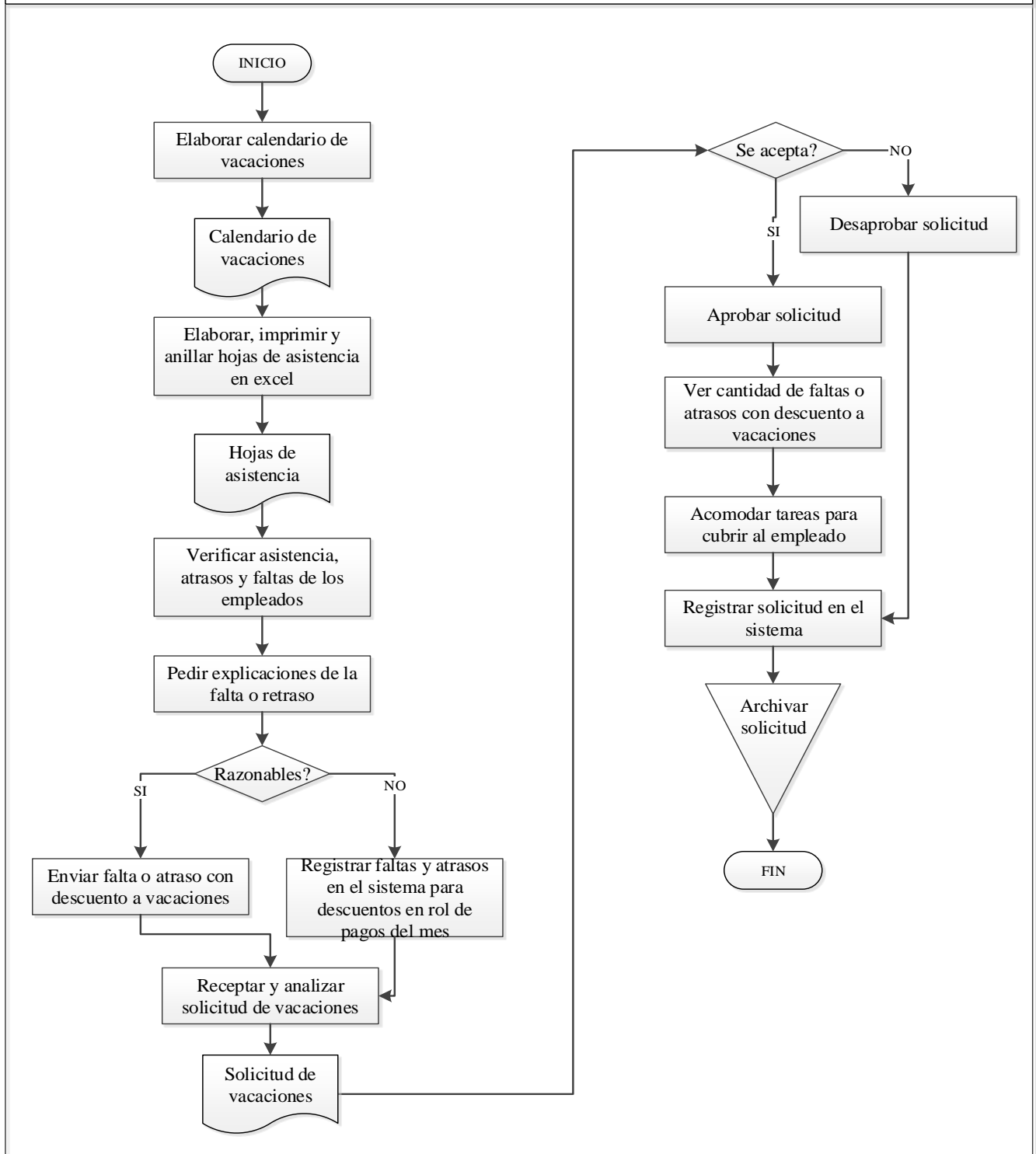
CODIGO
F.3

Proceso: Control de Asistencias y Vacaciones

Edición: 01

Pág. 1 de 1

Gerencia





GUISO'S ALMUERZOS FAMILIARES

MANUAL DE PROCESOS

REVISIÓN: 00

APROBACIÓN:

VERSION: 00

PAG: 66/66

CODIGO
F.4

Proceso: Desvinculación de Personal

Edición: 01

Pág. 1 de 1

Gerencia

